

DIAGNOSTIC SUR LE DÉVELOPPPEMENT INDUSTRIEL ET SUR LES OPPORTUNITÉS DE DIVERSIFICATION ÉCONOMIQUE DE LA MRC BROME-MISSISQUOI



AOÛT 2008



Présenté au conseil d'administration CLD – 6 août 2008
Présenté au conseil des maires MRC – 6 août 2008
Présenté aux intervenants de la région – 21 août 2008

Table des matières

SOMMAIRE EXÉCUTIF

Introduction	I
État de la situation du développement industriel de la MRC Brome-Missisquoi et recommandations au niveau des entreprises	II
État de la situation du développement industriel de la MRC Brome-Missisquoi au niveau de l'environnement d'affaires	VIII

DIAGNOSTIC

Avant-propos	1
--------------------	---

DIAGNOSTIC SUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL ET SUR LES OPPORTUNITÉS DE DIVERSIFICATION ÉCONOMIQUE DE LA MRC BROME-MISSISQUOI	3
---	---

Chapitre 1 Le contexte du développement industriel et économique en août 2008	4
1.1 Une situation industrielle difficile.....	4
1.2 Le diagnostic	5

DIAGNOSTIC SUR L'ANIMATION ÉCONOMIQUE ET L'IMPLICATION DES INTERVENANTS DANS LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL DE LA MRC BROME-MISSISQUOI	7
---	---

Chapitre 2 Le diagnostic sur l'animation économique et l'implication des intervenants dans le développement industriel et économique de la MRC Brome-Missisquoi	8
2.1 Le contexte de l'animation économique et l'implication des intervenants économiques dans le développement de la MRC	8
2.2 Constats sur l'animation économique et l'implication des intervenants au niveau de la MRC	9
2.3 Constats sur l'animation économique et l'implication des intervenants économiques au niveau du CLD.....	12
2.3.1 <i>Le Conseil d'administration du CLD.....</i>	12
2.3.2 <i>Les professionnels du CLD.....</i>	12
2.4 Constats sur l'implication des intervenants dans les 3 villes industrielles...	13
2.4.1 <i>Ville de Bedford</i>	14
2.4.2 <i>Ville de Cowansville.....</i>	14
2.4.3 <i>Ville de Farnham.....</i>	15

2.5	Constats sur les événements économiques de la MRC	15
2.6	Constats sur les publications (écrites et virtuelles) de nature économique	15
2.7	Le diagnostic	16
2.8	Les recommandations	17

DIAGNOSTIC SUR LE POTENTIEL ENTREPRENEURIAL DE LA MRC 18

Chapitre 3 Le diagnostic sur le potentiel entrepreneurial de la MRC 19

3.1	Le contexte de l'entrepreneuriat en août 2008	19
3.2	Constats sur les intervenants dans l'appui à l'entrepreneuriat dans la région de Brome-Missisquoi	24
3.3	Constats sur l'environnement technique et financier pour appuyer les entrepreneurs	34
3.4	Constats sur les cibles entrepreneuriales de la MRC	37
3.5	Constats sur les intervenants d'appui à l'extérieur de la MRC, incluant l'international	41
3.6	Constats sur l'environnement physique et technique pour appuyer les entrepreneurs	42
3.7	Constats sur le potentiel d'attirer de nouveaux entrepreneurs venant de l'extérieur	43
3.8	Diagnostic.....	44
3.9	Recommandations.....	48

DIAGNOSTIC SUR LE POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE EN PLACE..... 49

Chapitre 4 Le diagnostic sur le potentiel de développement de l'industrie en place 50

4.1	Méthodologie d'acquisition d'information sur les entreprises.....	50
4.1.1	<i>Particularités de la démarche</i>	52
4.2	Le contexte du développement des entreprises industrielles en place.....	54
4.3	Les constats sur les projets d'investissement en équipements et bâtiments industriels.....	57
4.3.1	<i>Investissements en matière d'équipement</i>	57
4.3.2	<i>Investissements dans les bâtiments industriels</i>	59
4.3.3	<i>Conclusions et répercussions sur l'emploi</i>	60
4.4	Les constats sur les projets d'investissement en innovation	60
4.4.1	<i>Activités R&D liées aux produits et aux procédés</i>	60
4.4.2	<i>Partenariat et transfert de technologie</i>	62
4.4.3	<i>Conclusions et répercussions sur l'emploi</i>	63
4.5	Les constats sur l'accès au financement	64
4.5.1	<i>Recherche de financement et défis financiers</i>	64
4.5.2	<i>Conclusions et répercussions sur l'emploi</i>	65

4.6	Les constats sur les projets d'investissement intangibles.....	65
4.6.1	<i>Investissements dans la formation de la main-d'œuvre.....</i>	65
4.6.2	<i>Investissements en matière d'amélioration de la productivité.....</i>	68
4.6.3	<i>Conclusions et répercussions sur l'emploi.....</i>	70
4.7	Les constats sur les projets d'exportation.....	71
4.7.1	<i>Exportations actuelles.....</i>	71
4.7.2	<i>Exportations projetées.....</i>	73
4.7.3	<i>Conclusions et répercussion sur l'emploi.....</i>	75
4.8	Les constats sur les projets de certification.....	75
4.8.1	<i>Les certifications détenues actuellement.....</i>	76
4.8.2	<i>Les certifications projetées.....</i>	77
4.8.3	<i>Conclusions et répercussion sur l'emploi.....</i>	77
4.9	Les constats sur l'accès à la main-d'oeuvre.....	78
4.9.1	<i>Caractérisation de la main-d'œuvre en place.....</i>	78
4.9.2	<i>Problématiques liées au recrutement de la main-d'oeuvre.....</i>	80
4.9.3	<i>Conclusions.....</i>	81
4.10	Les autres caractéristiques des entreprises en place.....	81
4.10.1	<i>Caractéristiques diverses.....</i>	81
4.10.2	<i>Origines et planification de la relève.....</i>	82
4.10.3	<i>Intérêt pour la protection de l'environnement.....</i>	84
4.11	Les constats sur les infrastructures et les services aux entreprises.....	84
4.11.1	<i>Les infrastructures de transport.....</i>	84
4.11.2	<i>Les services municipaux.....</i>	85
4.11.3	<i>Les services énergétiques aux entreprises.....</i>	86
4.12	Les constats sur l'offre de services des institutions publiques et parapubliques.....	87
4.13	Les facteurs propres à la MRC ayant un impact sur les entreprises.....	89
4.13.1	<i>Les forces.....</i>	89
4.13.2	<i>Les faiblesses.....</i>	89
4.13.3	<i>Les opportunités.....</i>	90
4.13.4	<i>Les menaces.....</i>	90
4.14	Le portrait général des entreprises à l'étude.....	90
4.14.1	<i>Portrait global des entreprises en place.....</i>	91
4.14.2	<i>Portrait de l'industrie de la transformation agroalimentaire.....</i>	93
4.15	Les recommandations.....	95
4.15.1	<i>Accès à la main-d'œuvre.....</i>	95
4.15.2	<i>Amélioration de la productivité.....</i>	96
4.15.3	<i>Avancement technologique et innovation.....</i>	97
4.15.4	<i>Exportation.....</i>	97
4.15.5	<i>Secteur agroalimentaire.....</i>	97

**DIAGNOSTIC SUR L'ENVIRONNEMENT PHYSIQUE ET TECHNIQUE DU
DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL DE LA MRC BROME-MISSISQUOI..... 99**

**Chapitre 5 Le diagnostic sur l'environnement physique et technique du
développement industriel de la MRC Brome-Missisquoi 100**

5.1	Le contexte de l'environnement physique et technique du développement industriel.....	100
5.2	Les constats sur le parc industriel de Bedford.....	104
5.3	Les constats sur les parcs industriels de Cowansville	106
5.4	Les constats sur le parc industriel de Farnham	108
5.5	Le tableau synthèse des parcs industriels de la région	111
5.6	Les constats sur les zones industrielles privées.....	111
5.7	Les constats sur les bâtiments industriels à vendre	113
5.8	Les constats sur les bâtiments industriels à louer	114
5.9	Les constats sur la compétition régionale au niveau de l'offre de terrains et de bâtiments industriels.....	116
5.10	Le diagnostic (analyse des constats - caractéristiques, forces, faiblesses, menaces, opportunités et priorisation).....	117
5.11	Les recommandations	125

**DIAGNOSTIC SUR L'ENVIRONNEMENT D'APPUI AU DÉVELOPPEMENT
INDUSTRIEL 128**

**Chapitre 6 Le diagnostic sur l'environnement d'appui au développement
industriel..... 129**

6.1	Le contexte de l'environnement d'appui au développement industriel de la MRC Brome-Missisquoi	129
6.2	Les constats sur l'environnement d'appui technique à l'investissement... ..	145
6.3	Les constats sur l'environnement d'appui technique à l'embauche et à la formation de la main-d'oeuvre	145
6.4	Les constats sur l'environnement d'appui technique à l'innovation	147
6.5	Les constats sur l'environnement d'appui technique à l'amélioration de la productivité et de la gestion.....	149
6.6	Les constats sur l'environnement d'appui technique à l'exportation	150
6.7	Les constats sur l'environnement d'appui technique à l'obtention de certifications	151
6.8	Les constats sur l'environnement d'appui financier institutionnel (subventions-prêts-capital de risque).....	152
6.9	Le diagnostic (analyse des constats – caractéristiques, forces, faiblesse, menaces, opportunités et priorisation).....	170
6.10	Les recommandations	171

DIAGNOSTIC SUR L'ENVIRONNEMENT SOCIO-ÉCONOMIQUE ET LA MAIN-D'ŒUVRE INDUSTRIELLE..... 172

Chapitre 7	Le diagnostic sur l'environnement socio-économique et la main-d'œuvre industrielle	173
7.1	Le contexte socio-économique de la MRC	173
7.2	Les constats sur le contexte socio-économique de la MRC	180
7.3	Le contexte associé à la main-d'œuvre industrielle de la MRC	180
7.4	Les constats sur la disponibilité / qualification de la main-d'oeuvre industrielle de la MRC	183
7.5	Les constats sur les salaires industriels de la MRC.....	185
7.6	Les constats sur l'environnement d'appui au développement de la main-d'œuvre de l'industrie dans la MRC.....	186
7.7	Le diagnostic (analyse des constats – caractéristiques, forces, faiblesses, menaces, opportunités et priorisation).....	193
7.8	Les recommandations	196

DIAGNOSTIC SUR LE POTENTIEL D'ATTIRER DE NOUVEAUX INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS ET ÉCONOMIQUES MOTEURS..... 199

Chapitre 8	Le diagnostic sur le potentiel d'attirer de nouveaux investissements industriels et économiques moteurs.....	200
8.1	Le contexte de la prospection d'investissements	200
8.2	Les constats sur le potentiel d'attirer des investissements industriels autre que l'expansion des entreprises industrielles en place.....	203
8.3	Les constats sur le potentiel d'attirer des investissements récréo-touristiques	203
8.4	Les constats sur le potentiel d'attirer des investissements institutionnels générateurs d'emplois directs et indirects	204
8.5	Les constats sur le potentiel d'attirer des investissements du secteur du développement durable	204
8.6	Les constats sur le potentiel d'attirer des investissements du secteur du développement de l'économie sociale.....	205
8.7	Le diagnostic (analyse des constats – caractéristiques, forces, faiblesses, menaces, opportunités et priorisation).....	205
8.8	Les recommandations	211

ENJEUX DU DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL ET ÉCONOMIQUE..... 212

Chapitre 9 Les enjeux du développement industriel et économique 213

- 9.1 Une nécessité absolue : Le leadership du CLD dans le développement industriel et économique moteur de la MRC..... 213
- 9.2 Le 1^{er} enjeu : Créer une synergie entre les organismes de développement au bénéfice des industries et des entreprises du tertiaire moteur de la MRC 214
- 9.3 Le 2^{ième} enjeu : Diversifier le tissu économique de la MRC 215
- 9.4 Le 3^{ième} enjeu : Améliorer le positionnement économique des entreprises industrielles en place 216
- 9.5 Le 4^{ième} enjeu : Développer les compétences de la main-d'œuvre locale 217
- 9.6 Le 5^{ième} enjeu : Développer l'entrepreneurship industriel et celui du secteur tertiaire moteur..... 218
- 9.7 Le 6^{ième} enjeu : Impliquer les gens d'affaires au développement de leur localité 219
- 9.8 Le 7^{ième} enjeu : Maximiser les retombées économiques régionales en concentrant les énergies sur des pôles de développement..... 220
 - 9.8.1 *Développer des pôles industriels..... 220*
 - 9.8.2 *Développer des pôles récréo-touristiques et culturels 221*

SOMMAIRE EXÉCUTIF

SOMMAIRE EXÉCUTIF

Introduction

Depuis quelques années, la mondialisation modifie le développement économique et industriel traditionnel car les entreprises qui exploitent, transforment et exportent des produits sont maintenant en concurrence à l'échelle planétaire. Les entreprises de la MRC Brome-Missisquoi deviennent donc en concurrence directe avec des entreprises de pays comme ceux du BRIC (Brésil, Russie, Inde et Chine) dont le coût des intrants (principalement des salaires) est considérablement plus bas.

Concrètement, la mondialisation a généré localement les effets suivants au cours des trois dernières années :

Une (1) usine fermée à Farnham, perte de 345 emplois industriels, aucune implantation d'usine majeure ;

Quatre (4) usines fermées à Cowansville, perte de 477 emplois industriels ;

Une (1) usine fermée à Bedford, perte de 140 emplois industriels.

De surcroît, la MRC a connu une certaine torpeur au niveau de son développement industriel au cours des dernières années :

Pas d'animation économique auprès des 3 villes industrielles;

Peu d'entrepreneuriat industriel dans les 3 villes industrielles;

Pas d'appui aux entreprises industrielles locales dans les 3 villes industrielles;

Peu ou pas de prospection de nouveaux investissements dans certaines villes industrielles;

Pas d'investissement au niveau des infrastructures industrielles, des bâtiments industriels pour location et des services techniques aux industries, dans certaines villes industrielles.

Dans ce contexte, la MRC sollicite et obtient un appui financier du ministère des Affaires Municipales et des Régions (MAMR) pour élaborer et mettre en œuvre un plan d'action visant la diversification de l'économie et le développement du territoire de la MRC Brome-Missisquoi, lequel repose sur le présent diagnostic. La MRC mandate le CLD pour la réalisation de ce plan d'action, accepte l'embauche d'un conseiller-coach en développement économique favorisant l'initiation d'un plan de développement industriel et économique, principalement à l'aide de l'équipe des trois professionnels en développement économique et industriel du CLD.

Notons que ce plan d'action est réalisé suite au colloque Vision Brome-Missisquoi 2008-2014 où les décideurs et leaders socio-économiques présents ont priorisé l'attraction de jeunes familles et d'aînés sur le territoire en misant sur la qualité de vie de la MRC, la promotion du secteur agro-alimentaire et l'appui aux travailleurs autonomes.

Le plan d'action vient donc compléter le travail amorcé en matière de planification du développement local en y ajoutant un volet fondamental vu l'importance de l'emploi industriel pour la vitalité économique de la MRC (25 % des emplois de la MRC sont industriels comparés à 15 % dans l'ensemble du Québec).

État de la situation du développement industriel de la MRC Brome-Missisquoi et recommandations au niveau des entreprises

Ce diagnostic se concentre d'abord sur les entreprises industrielles (incluant les entreprises agroalimentaires non artisanales), étant donné l'importance des retombées économiques et la qualité des emplois (permanents – salaires généralement plus élevés que pour les autres secteurs économiques) qu'elles génèrent sur un territoire. Toutefois, ce diagnostic a permis de mettre à nouveau en lumière le potentiel récréo-touristique et culturel, ainsi que le rôle important des emplois institutionnels sur le territoire.

Domaine d'occupation de la main-d'œuvre résidant dans la MRC Brome-Missisquoi

Brome-Missisquoi			Comparaison Québec
Population active expérimentée totale de 15 ans et plus	23 960		
Agriculture et autres ressources relatives aux industries	1 655	7 %	4 %
Industries relatives à la construction	1 415	6 %	5 %
Industries relatives à la fabrication	5 945	25 %	15 %
Commerce de gros	770	3 %	4 %
Commerce de détail	2 830	12 %	12 %
Finance et service immobilier	945	4 %	5 %
Soins de santé et services sociaux	2 175	9 %	11 %
Services d'enseignement	1 240	5 %	7 %
Services de commerce	3 045	13 %	17 %
Autres services	3 935	16 %	19 %

Statistique Canada, Recensement 2006.

L'assise manufacturière de Brome-Missisquoi est marquée par la présence quasi-exclusive de PME (moins de 500 employés) dans des secteurs plutôt traditionnels où les industries de la chimie et de la plasturgie, de la transformation alimentaire et du bois sont fortement représentées.

Répartition géographique des entreprises industrielles de la MRC Brome-Missisquoi

Ville	Nombre d'entreprises	Nombre d'emplois
Farnham	21 (18 %)	1631 (28 %)
Bedford	13 (11 %)	932 (16 %)
Cowansville	35 (31 %)	1581 (28 %)
Ville de Lac-Brome	8 (7 %)	941 (16 %)
Autre	37 (33 %)	664 (12 %)
Total	114	5 749

Il est à noter que plus de 30 % des emplois industriels (environ 1 800) sont associés à des multinationales dont le siège social se trouve à l'extérieur de la MRC et souvent à l'extérieur du pays. Cet élément incontournable sur la gouvernance des entreprises du territoire doit être pris en compte et apprivoisé dans les actions de soutien au secteur manufacturier du territoire. On y voit même l'avantage de pouvoir s'allier à l'équipe de gestion locale pour les supporter dans la négociation avec les sièges sociaux pour l'obtention de nouveaux mandats de production.

Une grande majorité des emplois industriels de la MRC est associée aux industries du bois, de la chimie et des plastiques, de l'alimentaire et de l'assemblage. Ces industries regroupent 78 entreprises qui emploient 4 497 personnes.

En termes d'emplois, les secteurs du textile et de la métallurgie sont beaucoup moins importants. L'industrie de textile se délocalise progressivement vers l'Asie. L'industrie du bois se trouve quant à elle en crise structurelle.

Ajoutons que les industries de l'alimentation et de l'assemblage connaissent une période de stabilité. Tandis que l'industrie de la chimie et de la plasturgie connaît une certaine croissance tout en faisant face à des problématiques de rentabilité liées à la montée des coûts du pétrole.

Nous avons rencontré une partie importante des entreprises industrielles du territoire durant les mois de mai, juin et juillet 2008. Le portrait suivant a été dressé suite à la visite de 68 % (78 / 114) de ce type d'entreprises présentes sur le territoire.

Investissements capitalisés des entreprises industrielles

Pour la période 2009–2010, 37 entreprises (47,4 %) prévoient des investissements globaux de 17,4 M\$ en matière d'équipements industriels. Seulement 18 entreprises de ce groupe investiront dans leurs bâtiments industriels et 9 entreprises ont l'intention d'investir pour accroître leur capacité de production. Les autres investissements visent l'augmentation de la productivité ou le remplacement d'équipements désuets. Certaines entreprises investissent plus massivement que d'autres, mais chose certaine, 75 % des entreprises (58) auront investi ou investiront au moins une fois entre 2008 et 2010.

Recommandation : *Améliorer le positionnement économique des entreprises en place en matière d'investissements capitalisés*

Nous avons constaté que le niveau d'investissement des entreprises industrielles en matière de productivité est très bas. Plusieurs entrepreneurs disent faire des efforts en ce sens, mais très peu d'entre eux ont recours à des spécialistes externes pour effectuer des améliorations rigoureuses et profitables en matière d'augmentation de la productivité.

Pour assurer leur existence à long terme ces entreprises devront non seulement investir dans leurs équipements, mais surtout dans l'amélioration de leurs processus de production, dans la planification et le contrôle, et dans la gestion administrative.

Les mesures suivantes pourraient être mises de l'avant pour corriger le tir :

- Organiser dans la région des formations sur les meilleures pratiques d'affaires (MPA) en collaboration avec le MDEIE;
- Favoriser les investissements en matière d'équipements dotés de nouvelles technologies en mettant à profit les programmes des partenaires tels que le MDEIE, Investissement Québec et le CNRC.

Projets d'investissement en innovation et d'investissements intangibles des entreprises industrielles

Pour les 12 prochains mois, 42 entreprises (54 %) prévoient effectuer des projets de recherche et de développement (R&D), dont 23 seront liés aux procédés et 35 au développement de nouveaux produits. En contrepartie, seulement 5 entreprises (6,4 %) participent à des transferts technologiques, alors que plus de vingt ont manifesté un intérêt pour ce type de partenariat.

Les activités de R&D effectuées ou projetées mèneront à l'expansion et la création de nouveaux emplois à court terme chez 8 des entreprises du groupe cible. Pour les autres, les activités R&D effectuées n'ont pas vraiment d'impact au niveau de la création d'emploi. Il s'agit plutôt d'efforts de consolidation de la position des ces entreprises sur le plan technologique et de la concurrence.

Parallèlement, 40 entreprises prévoient investir dans la formation de leur main-d'œuvre au cours des 12 prochains mois. Parmi celles-ci, 23 ont mentionné s'être dotées de programmes de formation et certaines ont également un formateur attitré à l'interne. Seulement 6 entreprises dépensent plus de 2 % de leur masse salariale pour la formation de leurs employés.

En terme d'amélioration de la productivité, seules 17 entreprises (22 %) prévoient investir dans leurs processus d'affaires au cours de la période 2009–2010. Néanmoins, 73,1 % des entrepreneurs sondés ont déclaré être conscients de l'importance de ce type d'investissement, parmi lesquels plusieurs croient que de la formation en la matière pourrait leur permettre de progresser.

Recommandation : Améliorer le positionnement économique des entreprises en place en matière d'investissements

Les entreprises de la région accusent un retard en terme d'investissement au niveau technologique, même si elles sont menacées par la concurrence étrangère. De plus, elles n'investissent que très peu dans des activités de recherche et de développement pouvant les mener à innover et à conserver leur position sur leurs marchés respectifs. Il y aurait donc lieu de :

- Organiser des séances d'information sur la recherche, le développement et les crédits d'impôt qui s'y rattachent;
- Faire la promotion des programmes d'aide à l'innovation du MDEIE et des autres partenaires auprès des entreprises de la région;
- Identifier les quelques entrepreneurs passionnés par le développement de nouveaux produits et les supporter systématiquement dans le développement et la commercialisation de leurs idées;
- Favoriser l'acquisition de nouvelles technologies par ces entreprises en mettant à profit l'expertise des partenaires tels que Valotech, le Centre de service aux entreprises du CEGEP de Granby, le Conseil national de recherche du Canada (CNRC) etc.

Projets d'exportation des entreprises industrielles

Un peu moins de la moitié (46,2 %) des entreprises de la région prévoient exporter en 2009, dont 30 qui sont des exportateurs assidus. Seulement 5 exportateurs assidus ont des projets de diversification de marchés. Les nouveaux exportateurs ne seront que 6 en 2009. Les territoires les plus convoités pour cette période seront l'Ontario, l'Europe et les pays de l'ALENA (États-Unis et Mexique).

Le niveau de préparation à l'exportation est plutôt faible chez les exportateurs de la région, puisque seulement 8 d'entre eux ont déclaré s'être dotés de plans d'affaires à l'exportation et seulement 5 sont accrédités C-TPAT.

Recommandation : Améliorer le positionnement économique des entreprises en place en matière d'exportation

Dans le contexte de la rareté de la main-d'œuvre nécessaire à l'expansion des entreprises de ce groupe, les conseillers (ères) du CLD pourraient favoriser les alliances stratégiques entre entreprises de mêmes secteurs pour la prospection de contrats d'importance, de façon à mettre à profit les capacités de production excédentaire de certains équipements, et les temps morts de leurs employés.

Il y aurait lieu également de mettre à profit le Service d'Exportation Montérégie Est (SEME) pour stimuler l'intérêt du développement de nouveaux marchés d'exportation. À cet égard, les conseillers (ères) du CLD pourraient favoriser la création d'alliances d'entreprises offrant des produits complémentaires pour constituer une offre globale pour se représenter en groupe et ainsi bénéficier d'économies d'échelle pour le développement d'affaires à l'étranger.

Aspects particuliers touchant l'industrie de la transformation agroalimentaire

L'industrie de transformation agroalimentaire de la MRC a comme principaux produits le canard et l'élevage de spécialités.

Nous recensons également 20 exploitations licenciées ayant un permis de production artisanale du vin, comparativement à 2 en 1985 et les autres producteurs de produits du terroir tels que petits fruits, pommes, argousier etc.. Trois autres établissements sont en attente d'un permis de production.

Exception faite de quelques vignobles, ces entreprises sont caractérisées par leur petitesse, une production limitée et le peu d'embauche de personnel. Les gestionnaires sont souvent au nombre des employés clés.

La création d'une région viticole dans Brome-Missisquoi a contribué à l'établissement de toute une industrie connexe : restaurants, antiquaires, hébergement, boulangeries, micro brasserie et toute une série d'autres produits agroalimentaires tels que cidreries, bleuetières, élevages spécialisés, fromageries, etc. Par contre, très peu d'entreprises agroalimentaires ont un plan stratégique de développement axé sur la croissance.

Recommandation : *Diversifier le tissu économique de la MRC Brome-Missisquoi*

Le marché domestique demeure un marché intéressant pour le secteur agroalimentaire à court terme mais cette approche est tributaire d'un achalandage saisonnier et d'une inaccessibilité au marché des grands réseaux de distribution, ce qui a pour effet de limiter les investissements.

Toutefois, afin d'accéder à une réelle croissance, il faudrait :

- Instaurer un Centre de recherche viticole en milieu nordique afin d'y adapter des variétés permettant le développement de l'industrie viticole ;
- Renforcer l'industrie vitivinicole du Québec en regroupant les entreprises sous la forme d'une grappe industrielle afin de permettre au Québec de développer une qualité de vin de classe internationale en tirant avantage de la nordicité;
- Favoriser la mise en place d'un système de certification qui agirait comme organisme de contrôle de qualité et ouvrirait les portes à l'exportation et à la SAQ;
- Améliorer la distribution des produits gourmets en décuplant les points de vente;
- Effectuer des modifications aux emballages des produits existants afin de les rendre plus concurrentiels au niveau marketing;
- Organiser des rencontres thématiques périodiques entre les entreprises du territoire de la MRC.

Potentiel d'attraction de nouveaux investissements industriels et économiques moteurs

Peu de projets d'investissements industriels associés à des promoteurs de l'extérieur ou encore à la relève locale ont été identifiés dans le cadre de ce diagnostic.

Recommandation : *Attirer les investissements locaux et extérieurs à la MRC*

Une avenue de développement pourrait être d'appuyer les filiales de Brome-Missisquoi à attirer de nouveaux investissements dans la MRC, car dans de nombreux cas, leur présence dans Brome-Missisquoi constitue, en soi, un avantage concurrentiel.

L'avenue la plus prometteuse est cependant de concevoir, développer et mettre en œuvre un programme de diversification économique fondé sur ses avantages concurrentiels.

État de la situation du développement industriel de la MRC Brome-Missisquoi au niveau de l'environnement d'affaires

Marché du travail local

Brome-Missisquoi affiche des revenus de travail moyens parmi les plus bas de la Montérégie. De plus, le taux de croissance annuel moyen de ces revenus de travail est aussi parmi les plus faibles de la Montérégie. C'est dans ce contexte que la MRC connaît un taux d'exportation net de sa main-d'œuvre, et ce, malgré que certaines entreprises industrielles dénotent une pénurie de main-d'œuvre qualifiée.

Ce déséquilibre sur le marché de la main-d'œuvre peut effectivement se voir davantage rattaché à la faiblesse de l'offre de main-d'œuvre qualifiée qu'à la vigueur de la demande. En effet, dès 2002, la demande de main-d'œuvre dans l'industrie manufacturière était relativement faible à court terme dans la MRC comparativement à la Montérégie. Les carnets de commandes des usines du territoire commençaient probablement à se dégarnir à ce moment, engendrant éventuellement les fermetures d'usines que nous avons connues au cours des trois dernières années. Le manque de candidats ayant l'expérience et/ou les compétences recherchées sont les principales causes de difficultés de recrutement pour les postes vacants. En effet, à l'instar de la population de la MRC en général, les personnes sans emploi étaient peu scolarisées.

Ceci constituait une contrainte de taille à leur retour sur le marché du travail. En effet, concrètement, il y avait deux fois plus de prestataires de la sécurité du revenu et de l'assurance-emploi dans les professions de niveau élémentaire (22 %), que la part de personnes occupées dans ce groupe sur le territoire (14 %). Ceci met en lumière la problématique du décrochage scolaire chez les jeunes adultes qui, dans un contexte de rareté de main-d'œuvre, constitue une menace directe au développement des entreprises industrielles sur le territoire. Notons qu'un plan d'action est actuellement élaboré par Réussite Montérégie et que la réalisation de différents projets et initiatives régionales visant à prévenir le décrochage scolaire et à favoriser la réussite scolaire sur le territoire de la Montérégie-Est sont à être mis en place.

Selon un rapport de consultation du Conseil régional des élus de Montérégie-Est (Ensemble vers une meilleure réponse aux besoins de la petite enfance et de la famille), il n'existe pas, dans la MRC, de services de garde éducatifs spécifiques pour venir en aide aux parents qui souhaitent effectuer un retour aux études. Certaines personnes arrivent à s'organiser par l'entremise des protocoles signés avec les CSSS ou des haltes-garderies communautaires. Toutefois, les parents, en général, attendent de trouver un service de garde éducatif avant de retourner à l'école. Il semble bien que le manque de ressources en terme de places en services de garde éducatifs soit un frein au retour aux études.

Plus spécifiquement, au niveau des entreprises industrielles, 61 % de la main-d'œuvre actuellement en place ne possède au maximum qu'un diplôme d'étude secondaire, et plus de la moitié de ceux-ci ne l'ont pas terminé.

La grande majorité des dirigeants d'entreprises interrogés disent avoir beaucoup de difficulté à embaucher du personnel, au point où cela compromettrait même leurs projets d'expansion. La rare main-d'œuvre disponible serait de faible qualité, soit sous qualifiée et démotivée.

Recommandation : Développer les compétences de la main-d'œuvre locale

Présentement, l'offre traditionnelle de formation de la main-d'œuvre est adéquate. Toutefois, il serait intéressant d'évaluer l'opportunité d'offrir des formations s'adressant aux entreprises oeuvrant dans des secteurs spécifiques tel l'agriculture biologique, la commercialisation de produits de niche ou encore l'obtention et le maintien de certifications.

En parallèle, le manque de main-d'œuvre fiable et qualifiée est criant dans la MRC, au point où certaines entreprises ne peuvent pas mettre en œuvre des projets d'expansion, faute de ressources humaines. Les récentes études démographiques régionales démontrent également le déclin graduel de la population jeune et active, ce qui n'est rien pour aider à long terme. Certaines mesures pourraient être supportées par la MRC et le CLD pour corriger la situation à moyen terme, dans la mesure de leur capacité et en collaboration avec les forces vives du milieu :

- Participer à l'élaboration d'un outil de références sur différents projets ou stratégies reliés à l'accessibilité de la main-d'œuvre et au développement des projets de relève et de qualification de la main-d'œuvre dans les entreprises pour permettre la rétention de la main-d'œuvre ;
- Soutenir la promotion de formations dont les modalités facilitent la conciliation travail-études pour les employés des entreprises industrielles de la MRC ;
- Favoriser la mise en place d'un *environnement* scolaire susceptible de soutenir de jeunes parents décrocheurs ayant connu pour la plupart un parcours éducatif difficile, dans la poursuite de démarches de formation;
- Faire la promotion de la MRC auprès des jeunes familles comme d'un endroit idéal où il fait bon vivre.

L'amélioration des conditions de travail dans la MRC ira certainement de pair avec l'introduction de mesures d'innovation et de productivité dans les entreprises en place. Le rehaussement du degré technologique des entreprises se fera progressivement et nécessitera l'apport d'une main d'œuvre qualifiée.

Dynamique de développement local

Outre le marché du travail local, le contexte social de la MRC Brome-Missisquoi est également préoccupant, puisque le vieillissement accéléré que connaît la population du territoire a un impact direct sur le bassin de travailleurs qualifiés disponibles. Il faut s'attarder sur les aspirations de cette population vieillissante qui détient progressivement plus de pouvoir politique dans la MRC, ce qui risque d'être d'abord profitable au développement de la qualité de vie, au risque d'empiéter sur le développement de l'emploi et de l'économie du territoire.

Les aspirations de la population vieillissante pourraient effectivement nuire aux localités de la partie Ouest de la MRC où les secteurs commercial et des services ne peuvent s'appuyer sur une forte population consommatrice (majoritairement à la baisse) et ainsi remplacer l'emploi industriel. Ce dernier type d'emploi continue de constituer la clé du développement de ce secteur et devra conséquemment retenir l'attention des décideurs et ce, malgré les pressions associées à la démographie.

Recommandation : *Exercer le leadership nécessaire au développement industriel et économique moteur de la MRC Brome-Missisquoi*

Nous recommandons que les villes industrielles appointent officiellement un responsable (élu) et, si besoin est, un responsable administratif du développement économique et industriel et que ces responsables travaillent avec le CLD à réaliser un plan de développement économique et industriel et à impliquer les gens d'affaires et les industriels à la mise en œuvre de ce plan.

Appui aux entrepreneurs

En matière d'appui à l'entrepreneuriat, le manque de coordination des organismes de développement crée des vides dans l'offre globale de services que nécessitent les entreprises pour se développer. De plus, une quantité importante d'énergie a été historiquement consacrée par le CLD au support des travailleurs autonomes au détriment d'autres types d'entreprises dont les retombées peuvent être encore plus importantes.

En effet, les services offerts par le Centre local de développement de Brome-Missisquoi entre 1998 et 2008 ne s'adressaient qu'à la petite entreprise. Les PME (entre 5 et 500 employés) faisant l'objet des services professionnels spécifiques des commissaires industriels des villes de Bedford, Cowansville, et Farnham. La prospection était le secteur privilégié de ces municipalités. Lors du départ des commissaires industriels en 2006, ces derniers n'ont pas été remplacés et la décision d'embaucher un conseiller industriel dédié aux entreprises manufacturières a été prise par le CA du CLD, suite à un financement supplémentaire provenant du Conseil des maires (MRC).

De plus, nous avons constaté au niveau du Service aux entreprises du CLD, qu'il n'y a pas de programmes d'animation économique et d'implication des gens d'affaires au développement de leur pôle géographique d'appartenance ou de leurs secteurs d'activités prépondérants dans la MRC.

La quasi-absence d'animation économique des entreprises du territoire et la faible promotion de la mise en réseau de ces entreprises sont effectivement palpables. Les entreprises industrielles se retrouvent trop souvent à l'extérieur des cercles décisionnels en matière économique et leur niveau d'interrelation peut être qualifié de faible. Ceci a un impact direct sur le potentiel de développement local.

Recommandation : *Créer une synergie entre organismes de développement au bénéfice des industries et des entreprises du tertiaire moteur de la MRC*

Les organismes de développement oeuvrant sur le territoire travaillent normalement tous à rendre les entreprises du territoire plus performantes. Toutefois, chacun priorise des moyens différents pour l'atteinte de cet objectif général. Si l'on convient que le développement de nouvelles complémentarités entre organismes de développement serait générateur de gains d'efficacité au bénéfice des entreprises du territoire, ces complémentarités doivent être organisées. En effet, les offres de services théoriques d'organismes de développement peuvent être complémentaires sur papier mais en pratique ces organismes doivent synchroniser leurs priorités pour être en mesure de libérer leurs ressources simultanément et collaborer concrètement dans le cadre de dossiers particuliers.

De plus, les organismes doivent se trouver des façons communes de travailler pour s'intégrer mutuellement dans leurs processus d'affaires. Une telle pratique nécessite la participation des organismes à une table permanente.

Parallèlement à cette consolidation de l'offre, des outils de diffusion des services offerts devront être mis en place afin de les faire connaître aux entrepreneurs.

Environnement physique

Nous avons remarqué à Cowansville un certain nombre d'entrepreneurs en attente de clients pour enclencher la construction de bâtiments pouvant accueillir des entreprises industrielles sur leurs terrains. Il existe donc un potentiel latent de locaux de petites et moyennes superficies, offerts en motel industriel ou individuellement, à ajouter aux grandes surfaces rendues disponibles suite aux récentes fermetures. Le défi est de faire rencontrer l'offre et la demande afin que ces locaux soient effectivement bâtis ou modifiés pour accueillir des entreprises en démarrage ou des entreprises qui souhaiteraient se relocaliser.

Par contre, aucune des villes industrielles de la MRC ne dispose d'incubateur industriel offrant non seulement des locaux mais contribuant au démarrage d'entreprises industrielles en leur apportant un soutien organisationnel, opérationnel et administratif.

Le parc industriel de Farnham est presque entièrement bâti et les terrains disponibles dans le parc industriel Guilman à Bedford n'offrent pas présentement les infrastructures de base nécessaires à l'accueil de nouvelles entreprises. Ces villes se trouvent donc face à des carrefours décisionnels importants en matière de développement de leurs parcs industriels. Ces villes doivent maintenant prioriser entre 4 stratégies de développement industriel qui recèlent chacune des avantages et des inconvénients :

- Développement/consolidation d'un parc industriel municipal;
- Consolidation des zones industrielles en place au cœur de la ville;
- Développement d'un parc industriel inter municipal;
- Ne pas investir dans le développement industriel.

Recommandation : *Maximiser les retombées économiques régionales en concentrant les énergies sur des pôles de développement*

Il serait pertinent de définir la vocation des parcs industriels de Cowansville afin d'orienter les efforts de promotion visant à y implanter de nouvelles entreprises industrielles ou à y consolider les entreprises industrielles en place. Cette vocation devra être basée sur un ou des éléments distinctifs du secteur de Cowansville, procurant un avantage concurrentiel aux entreprises installées sur le territoire. Ceci s'avère fondamental vu la concentration d'options de localisation dans un secteur de 20 km (Bromont-Granby-Saint-Alphonse).

La proximité de la frontière américaine et du tracé de la future autoroute 35 font du secteur situé au sud-ouest de Bedford une localisation à étudier pour un éventuel parc industriel régional proposant d'importants avantages comparatifs aux industries exportant vers les États-Unis. La présence d'un deuxième pôle industriel fort dans la MRC est incontournable pour le développement intégré du territoire. Ce parc industriel, pour être attractif et compétitif face aux autres parcs avoisinants, devra avoir une vocation principale satisfaisant les intérêts des villes de Farnham et de Bedford, vocation sur laquelle pourront être concentrés les efforts de promotion.

Une réponse devra également se voir offerte à court terme aux entrepreneurs à la recherche de locaux de moins de 20 000 pieds carrés.

Enfin, la diversification économique de la MRC devra s'appuyer sur son potentiel récréo-touristique et culturel important ; celui de Sutton avec sa montagne de ski et la vie artistique qui s'y déroule, celui de la Route des vins dont le point central est Dunham et celui de Ville de Lac-Brome pour sa villégiature notoire et sa richesse patrimoniale.

DIAGNOSTIC

Avant-propos

Le développement économique d'une collectivité est fondé sur la création de la richesse et de la prospérité. La richesse repose sur la masse salariale des emplois (stables et bien rémunérés) et la prospérité repose sur la croissance de cette masse salariale par la vente de biens et services à l'extérieur de la collectivité. Les emplois stables et bien rémunérés sont issus généralement des secteurs économiques à valeur ajoutée tels que les secteurs industriels, les secteurs tertiaires moteurs comme les technologies de l'information et des communications, les institutions, etc. La vente de biens et services à l'extérieur de la collectivité est issue de la compétitivité et du développement des marchés.

Le développement économique traditionnel repose sur l'exploitation des avantages concurrentiels locaux tels que la disponibilité de ressources naturelles (agriculture, forêt, mines, etc.), la location géographique (près de la frontière américaine, près d'un grand centre urbain, etc.), les facilités de transport (chemin de fer, autoroute, etc.), l'abondance et la qualité de la main-d'œuvre (spécialistes en transformation du bois, du métal, en confection de vêtements, etc.), et des avantages concurrentiels spécifiques (un micro climat, une source abondante d'eau, l'énergie disponible à bas coût, etc.). Le développement industriel traditionnel repose sur l'exploitation de ces avantages pour la transformation et l'exportation de produits.

Depuis quelques années, la mondialisation modifie le développement économique et industriel traditionnel car les entreprises qui exploitent, transforment et exportent des produits sont maintenant en concurrence à l'échelle planétaire. Les entreprises de la MRC Brome-Missisquoi deviennent donc en concurrence directe avec des entreprises de pays comme ceux du BRIC (Brésil, Russie, Inde et Chine) et les industries, dont les intrants reposent sur la main-d'œuvre non spécialisée et la disponibilité locale de certaines ressources, peinent à concurrencer au niveau des salaires et au niveau du prix des ressources.

Cependant, les ressources naturelles sont limitées et leurs exploitations devront se faire dans le futur sur une base de contingentement. Les intrants à l'exploitation et la transformation des ressources tels que les sources d'énergie, l'eau, etc. sont aussi limités et devront se faire aussi sur une base de contingentement. À cause des facilités de communication, la main-d'œuvre des pays en émergence aspirera à la qualité de vie de la main-d'œuvre des pays développés (éducation, résidence, automobile, téléviseur, portable, etc.) et sera aussi à la recherche d'emplois stables et bien rémunérés. Les technologies d'exploitation et de transformation devront gérer avec une plus grande efficacité les intrants à la production, limiter et valoriser leurs rejets et fournir un environnement de qualité à leur main-d'œuvre. L'avenir sera donc sujet à un développement économique, écologique et social intégré (développement durable) et les entreprises qui s'adapteront à ce type de développement assureront, à long terme, la richesse et la prospérité de leur communauté.

Le CLD de Brome-Missisquoi, dans le cadre de la planification, de la diversification et du développement économique de l'ensemble de son territoire, pourrait assumer un leadership au niveau du développement économique au Québec. Il devrait donc adopter le développement durable comme stratégie à long terme de sa diversification et de son développement économique.

Cette approche a l'avantage d'être en harmonie avec l'approche de la Vision Brome-Missisquoi 2008-2014 créée récemment par les leaders de la MRC. Cependant, elle devra avoir recours à une expertise économique/écologique pour son développement et devra affecter ses ressources humaines, financières et physiques en priorité au développement économique durable, et faire des choix pour le long terme.

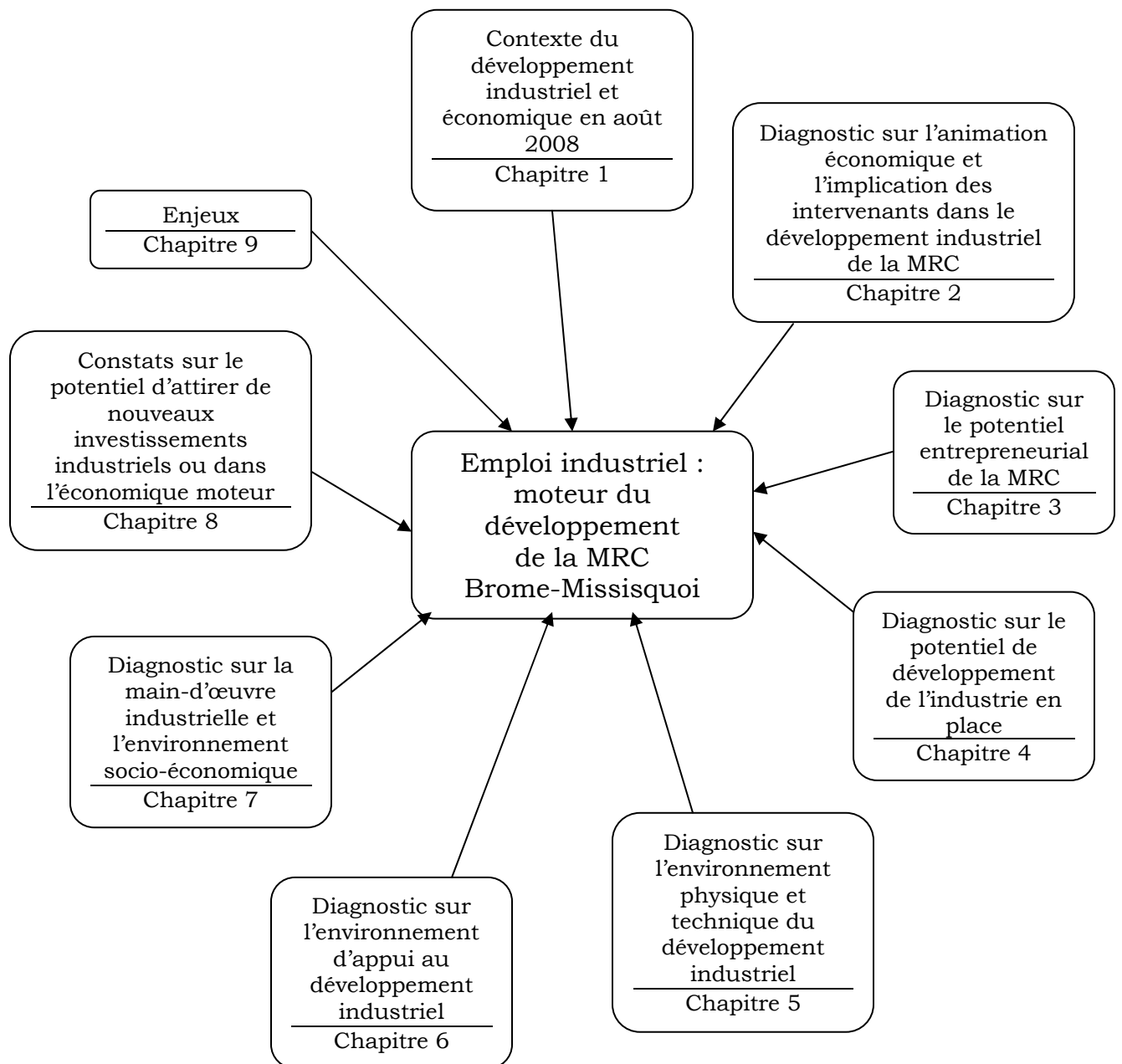
C'est aujourd'hui qu'il faut bâtir l'économie de demain.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Louis Dupuis', with a stylized flourish at the end.

Louis Dupuis, Ec.D.

Conseiller et coach en développement économique

Diagnostic sur le développement industriel et sur les opportunités de diversification économique de la MRC Brome-Missisquoi



Chapitre 1 Le contexte du développement industriel et économique en août 2008

1.1 Une situation industrielle difficile

Depuis 3 ans :

- Une usine fermée à Farnham, perte de 345 emplois industriels, aucune implantation d'usine majeure. La ville compte maintenant 1 623 emplois industriels : elle a donc perdu 18 % de sa main-d'œuvre industrielle;
- Quatre usines fermées à Cowansville, perte de 477 emplois, une implantation majeure. La ville compte maintenant 1 564 emplois industriels : elle a donc perdu 23 % de sa main-d'œuvre industrielle;
- Pas de fermeture d'usine ni de création de nouvelles usines majeures à Bedford. La ville compte maintenant 914 emplois industriels; l'emploi industriel y est plutôt stable;
- Pas d'animation économique auprès des 3 villes industrielles;
- Peu d'entrepreneuriat industriel dans les 3 villes industrielles;
- Pas d'appui aux entreprises industrielles locales dans les 3 villes industrielles;
- Pas de prospection de nouveaux investissements dans certaines villes industrielles;
- Pas d'investissement au niveau des infrastructures industrielles, des bâtiments industriels pour location et des services techniques aux industries, dans certaines villes industrielles;
- Les décideurs et leaders socio-économiques, dans le cadre du renouvellement du plan stratégique de la MRC 2008-2014, ne tiennent pas compte de l'importance des emplois industriels pour la vitalité économique de la MRC (25 % des emplois de la MRC sont industriels comparés à 15 % dans l'ensemble du Québec). Ces emplois procurant aux résidents de la MRC un salaire moyen de 30 027 \$ contre 27 093 \$ en moyenne (en dollars courants de 2000). De ce fait, dans ses stratégies de développement, la MRC oriente ses interventions principalement sur la qualité de vie (Une région viticole, verte et en santé), et ce, pour les 6 prochaines années.

Dans ce contexte, la MRC sollicite et obtient un appui financier du ministère des Affaires Municipales et des Régions (MAMR) pour élaborer et mettre en œuvre un plan d'action visant la diversification de l'économie et le développement du territoire de la MRC Brome-Missisquoi. La MRC mandate le CLD pour la réalisation de ce plan d'action, accepte l'embauche d'un coach et conseiller en développement économique favorisant l'initiation d'un plan de développement industriel et économique, principalement à l'aide de l'équipe des trois professionnels en développement économique et industriel du CLD.

Le plan débute par un état détaillé de la situation et un diagnostic qui fait l'objet du présent document. Par la suite, elle se dotera :

- d'un plan stratégique converti en programmes d'intervention pour les projets d'entreprises, les opportunités d'affaires et les projets économiques moteurs en terme de création d'emplois;
- d'une gestion axée sur les résultats visant la génération d'un maximum de retombées économiques.

Le diagnostic comprendra entre autres une banque de données sur les entreprises industrielles, leurs caractéristiques, leurs projets et leurs problèmes afin d'intervenir sur le champ pour sauvegarder des emplois industriels et appuyer les industries en place à créer de nouveaux emplois industriels. Le diagnostic comprendra aussi une banque de données sur les opportunités d'affaires et les projets économiques moteurs pour diversifier l'économie de la MRC.

1.2 Le diagnostic

Le diagnostic du développement industriel et économique de la MRC Brome-Missisquoi doit couvrir l'ensemble des composantes actuelles de l'économie de la MRC et les possibilités de diversifier l'économie en incluant l'apport d'investissements venant de l'extérieur de la MRC. Ces opportunités font l'objet du chapitre 8.

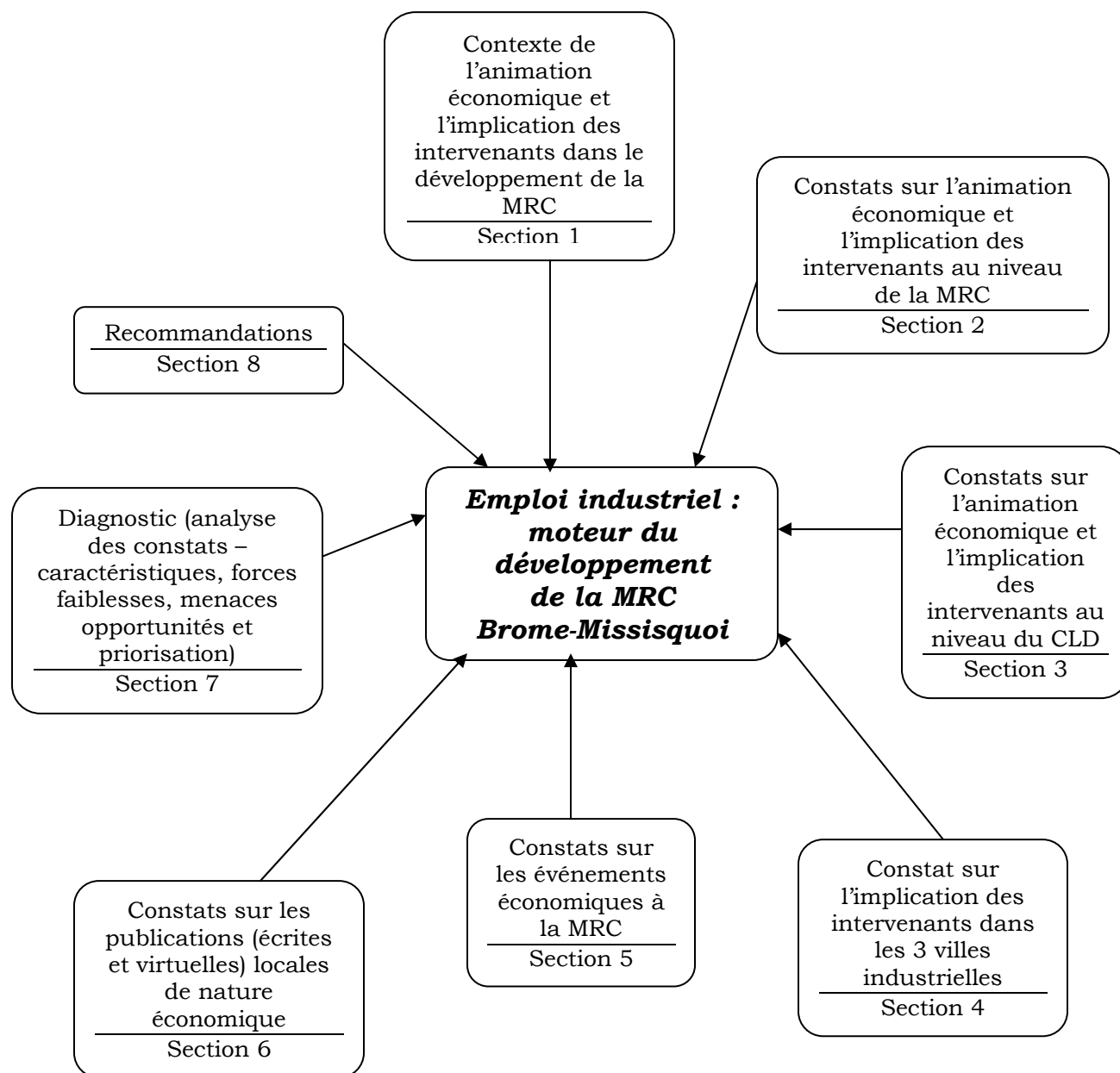
Le diagnostic est conçu pour identifier tous les projets d'entreprises en place susceptibles de générer une création de main-d'œuvre stable et bien rémunérée ainsi que tous les projets susceptibles de maintenir ou renforcer les emplois actuels. Il est aussi conçu pour identifier tous les projets pouvant découler d'opportunités d'affaires fondées sur des avantages concurrentiels de la MRC et tous les projets économiques moteurs (comme l'expansion d'une institution carcérale, la création d'un incubateur de petites industries, etc.), et ce, que la décision d'investissement soit prise à l'intérieur ou à l'extérieur de la MRC.

Le plan stratégique qui découlera du diagnostic se transformera ainsi en programmes d'intervention en développement pour appuyer les projets réels et prioritaires identifiés dans le diagnostic. À titre d'exemple, le plan stratégique générera le programme d'appui à l'innovation auprès des industries en place. Ce programme disposera de ressources humaines affectées spécifiquement au programme (CLD, CNRC, SOFIE, etc.), de ressources budgétaires (budget alloué par le CLD, subventions par le CNRC, etc.) et, dans certains cas, de ressources physiques (incubateurs technologiques) pour les 8 entreprises industrielles qui ont des projets prioritaires en innovation dans la MRC.

Les programmes devraient être gérés dans un contexte de gestion axée sur les résultats par un regroupement de professionnels affectés aux différents services du développement des entreprises, accompagnés de leaders industriels ou économiques de la MRC et d'élus ayant la responsabilité spécifique du développement économique de leur territoire.

En résumé, le présent diagnostic permet d'identifier des enjeux stratégiques qui se transformeront en programmes d'intervention (ressources humaines et financières) pour des projets réels issus d'industries en place, des opportunités d'affaires fondées sur des avantages concurrentiels de la MRC et des projets économiques moteurs.

2 *Diagnostic sur l'animation économique et l'implication des intervenants dans le développement industriel de la MRC Brome-Missisquoi*



Chapitre 2 Le diagnostic sur l'animation économique et l'implication des intervenants dans le développement industriel et économique de la MRC Brome-Missisquoi

2.1 Le contexte de l'animation économique et l'implication des intervenants économiques dans le développement de la MRC

Le développement économique d'un territoire aussi vaste que la MRC Brome-Missisquoi et aussi diversifié quant à la nature de son économie, demande une animation économique diversifiée et une grande implication des gens d'affaires au développement de leur secteur d'activité au sein de la MRC.

L'économie repose sur une multitude de pôles géographiques ayant chacun une sous-culture qui lui est propre, soit : 2 pôles industriels et commerciaux (Cowansville-Ville de Lac-Brome et Farnham-Bedford) comportant 4 secteurs industriels prépondérants (fabrication de produits de bois, fabrication de produits en plastique et en caoutchouc, fabrication de produits métalliques et fabrication d'aliments et boissons), un pôle institutionnel majeur (Cowansville avec l'Hôpital Brome-Missisquoi-Perkins, le Centre pénitencier et certains services gouvernementaux de premier niveau), 2 pôles récréo-touristiques (Sutton avec les Monts Sutton et Dunham avec la Route des Vins), 2 pôles culturels (Sutton-Ville de Lac-Brome et Frelighsburg) présentant des forces au niveau des objets d'arts et des arts visuels.

L'animation économique de chaque pôle a pour but de renforcer et dynamiser les pôles individuellement et c'est à l'organisme chargé de développement et aux municipalités concernées qu'il incombe de le faire. Ces dernières ont intérêt à participer activement afin de s'assurer des retombées économiques. À titre d'exemple, l'animation de la Route des vins a permis de renforcer et dynamiser ce secteur stratégique pour le développement touristique de la MRC. Cette action contribuera à la création d'une véritable industrie du vin qui pourra faire face à la mondialisation.

Par contre, les leaders économiques de Farnham et de Bedford nous ont informés que leurs villes n'ont pas de retombées directes de la Route des vins. Pour ce faire, il leur faudrait des commerces qui exploitent le vin ou un élément spécifique qui attire les touristes de la Route des vins vers leur municipalité.

L'animation économique a aussi pour but d'impliquer les gens d'affaires dans le développement de leur milieu car ce sont les gens d'affaires qui créent des emplois et contribuent, par le fait même, à la richesse du milieu. Ils sont d'ailleurs les mieux placés pour promouvoir le développement de celui-ci. Le CLD, de par sa nature et son mandat, est l'organisme dédié à l'animation économique de la MRC et devra donc animer toutes les composantes de son économie et impliquer les gens d'affaires et les responsables des municipalités à contribuer au développement économique de leur milieu.

2.2 Constats sur l'animation économique et l'implication des intervenants au niveau de la MRC

Dans le cadre de l'élaboration du plan stratégique Vision Brome-Missisquoi 2008-2014, pour susciter la réflexion des intervenants régionaux et de la population en général (qui n'était pas conviée au colloque mais pouvait transmettre ses réflexions par courriel), la MRC Brome-Missisquoi a diffusé, par le biais des journaux, de son site Internet, de la réunion du Conseil des maires de la MRC et à l'assemblée du conseil d'administration du CLD, les documents suivants :

- les enjeux démographiques;
- les enjeux de développement;
- les enjeux du territoire et de l'environnement.

Par la suite, la MRC et le CLD ont organisé un colloque tenu le 23 février 2008 pour :

- dresser l'état de la situation;
- identifier les enjeux d'avenir;
- proposer un plan d'action pour la période 2008-2014.

130 leaders politiques et socio-économiques de la région, dont faisait partie un nombre très restreint d'entrepreneurs (ces derniers n'ayant pas été conviés au colloque), ont participé au colloque et élaboré les éléments suivants :

- identification des priorités d'intervention de développement par le biais d'un vote;
- définition des priorités du plan stratégique.

Le rapport du colloque a été rédigé en juin 2008 et les éléments concernant le développement de l'entreprise économique moteur et le développement des entreprises industrielles sont :

- dans le cadre de l'élaboration du plan stratégique :
 - o mettre en place un comité socio-économique de Brome-Missisquoi (été 2008) dans la foulée de l'élaboration d'un plan de diversification et de développement économique;
- dans le cadre des priorités du plan stratégique :
 - o favoriser le développement de l'industrie de services et des travailleurs autonomes;
- dans le cadre des discussions en atelier de travail sur les 3 enjeux pré-identifiés :
 - o développer un créneau industriel et un nouveau type d'industrie propre à la région;
 - o développer et se concentrer sur le développement industriel de 2^e et 3^e transformation;
 - o favoriser le développement de travailleurs autonomes et des entreprises de service au lieu d'entreprises manufacturières et de multinationales;
 - o favoriser le développement d'entreprises en économie sociale;
 - o se démarquer au niveau manufacturier en misant sur la qualité;
 - o favoriser la transformation de ce qui est produit sur place et identifier des marchés de transformation prometteur;
 - o favoriser la recherche et développement dans la région.
- dans le cadre de l'établissement des grandes priorités d'intervention par le biais d'un vote :
 - o implanter un centre de recherche en main-d'œuvre et industrie / formation continue et adaptée et maillage d'industries;
 - o supporter le secteur économique des services, travailleurs autonomes / Internet haute vitesse;
 - o exercer un leadership fort/ planification stratégique concertée / communications;les autres éléments n'ont pas recueilli suffisamment de votes pour être significatifs.

La démarche initiée par la MRC, et conduite par la suite avec l'appui du CLD, a le mérite de regrouper des élus et acteurs socio-économiques de divers horizons dans le cadre d'un colloque et d'initier une démarche collective pour la réalisation d'un plan stratégique. C'est un excellent exemple d'implication d'acteurs régionaux au développement de leur région.

Le processus prévoit maintenant de former deux comités de travail pour élaborer un plan d'action découlant du colloque : un comité *Réseau santé et communauté* ainsi qu'un comité socio-économique lié à la diversification et au développement économique, pour ensuite présenter un plan définitif à la MRC et au CLD en octobre 2008.

Constats : Malgré l'existence d'un document présentant les enjeux de développement qui a été diffusé 3 mois avant le colloque, nous constatons que les participants ne se sont pas référés à celui-ci et ne sont donc pas sensibles à l'importance de l'emploi dans la MRC. Ils n'ont pas été sensibilisés à l'effet que 25 % des emplois de la MRC sont industriels comparés à 15 % dans l'ensemble du Québec, que les emplois industriels procurent un salaire moyen de 30 027 \$ aux résidents de la MRC comparativement à la moyenne des salaires qui est de 27 093 \$ (\$ de 2000); que le nombre d'emplois associé aux secteurs de l'agriculture, du tourisme et des travailleurs autonomes est inférieur au nombre d'emplois offerts par les entreprises industrielles; que des entreprises industrielles majeures ferment leurs portes; qu'il n'y a pas d'entrepreneuriat industriel; qu'il y a peu de petites entreprises industrielles qui pourraient potentiellement devenir des belles PME en croissance.

Bref, le colloque a ignoré les emplois stables et bien rémunérés que procurent l'industrie et les projets d'entreprises économiques moteurs pour davantage mettre l'emphase sur des secteurs sociaux, tels que l'économie sociale, les travailleurs autonomes, les artisans en agroalimentaire, les travailleurs de l'industrie touristique, etc. D'ailleurs, la vision choisie est très révélatrice de ce constat : «Brome-Missisquoi : une région viticole, verte et en santé».

Nous avons constaté que le comité socio-économique prévu dans le cadre du processus du plan stratégique ne peut être opérationnel car le domaine « social » est différent du domaine « économique » et qu'un mélange des deux ne produit pas les résultats escomptés. Nous croyons qu'un comité composé de professionnels qui œuvrent au développement de l'entreprise industrielle et de l'entreprise économique moteur dans la MRC, qu'ils soient à l'emploi d'organismes ou d'institutions locales, régionales, provinciales ou nationales, accompagnés des leaders économiques du milieu et des élus qui ont la responsabilité du développement économique, serait mieux adapté à la réalisation du plan de diversification et de développement économique. Nous avons consulté ces professionnels, leaders et élus et tous nous ont mentionné leur intérêt à participer à un tel comité.

2.3 Constats sur l'animation économique et l'implication des intervenants économiques au niveau du CLD

2.3.1 Le Conseil d'administration du CLD

Le conseil d'administration est composé de 6 maires et 5 président(e)s de comités consultatifs dont l'économie sociale, l'agricole, le touristique, le culturel et le financement du milieu des affaires. Ces président(e)s de comité sont des professionnels ou entrepreneurs dans leurs domaines respectifs.

Nous constatons l'absence de comités de développement économique, de développement industriel, de développement commercial, de développement institutionnel, etc. Le conseil d'administration ne dispose pas de spécialistes en développement de l'industrie ou de l'entreprise.

2.3.2 Les professionnels du CLD

Le CLD est géré conjointement par 2 directrices : la directrice du Service aux entreprises et la directrice du Service au culturel, rural et tourisme.

La directrice du Service aux entreprises dirige une équipe de professionnels composée d'une spécialiste affectée à l'entrepreneuriat, d'une conseillère en développement d'entreprises d'économie sociale (1 jour semaine) et de deux spécialistes du développement de l'entreprise dont un, récemment entré en poste, est totalement dédié aux entreprises manufacturières.

La directrice du Service au culturel, rural et tourisme dirige une équipe de professionnels composée d'un conseiller en développement culturel, de 2 responsables du développement rural, incluant le secteur de l'agroalimentaire, dont l'une cumule l'économie sociale et le rural et d'une conseillère en développement touristique. De plus, une contractuelle travaille 3 jours/semaine à la promotion de la Route des vins.

N'ayant pas en main l'analyse du dernier recensement 2006 d'Emploi-Québec, nous devons nous contenter de celui de 2001, ce dernier stipulant que le nombre de travailleurs autonomes dans la MRC a augmenté de près de 20 % entre 1996 et 2001, soit une augmentation beaucoup plus importante qu'en Montérégie (9,6 %) et qu'au Québec (11,3 %) au cours de la même période.¹

¹ Portrait du marché du travail MRC Brome-Missisquoi 2004, Direction régionale d'Emploi-Québec de la Montérégie
Direction de la planification, du partenariat et de l'information sur le marché du travail, Février 2004

La priorité du Service aux entreprises était donc encore, jusqu'à tout récemment, axée sur le service aux travailleurs autonomes et aux jeunes promoteurs. L'appui au développement de l'entreprise et de l'industrie fait partie de l'amorce d'un virage manufacturier qui n'a débuté qu'au printemps 2007. Celui-ci a permis au CLD de s'impliquer financièrement dans huit projets d'expansion d'entreprises existantes. L'équipe de Service aux entreprises débute à peine un programme d'animation économique et n'a pas encore impliqué des gens d'affaires au développement économique de la MRC.

2.4 Constats sur l'implication des intervenants dans les 3 villes industrielles

Afin d'évaluer l'implication des gens d'affaires dans le développement de leur localité industrielle, soit Bedford, Cowansville et Farnham, et d'identifier des opportunités d'affaires fondées sur des avantages concurrentiels en vue de diversifier l'économie de la MRC, nous avons convié les gens d'affaires, par le biais des maires de ces trois municipalités, à une séance de travail.

Les gens d'affaires qui ont participé à ces séances de travail, ont contribué avec enthousiasme à l'identification et à la priorisation des opportunités d'affaires qu'offre leur milieu. La seule critique commune aux trois séances était qu'ils avaient été avisés à la dernière minute de la réunion et qu'ils n'avaient pas eu le temps de se préparer adéquatement.

Nous pouvons émettre les constats suivants suite aux trois séances de travail:

- à Bedford, la participation était adéquate (21 participants) pour une ville de cette taille et il y avait des représentants d'entreprises industrielles importantes. En conséquence, de nombreuses opportunités d'affaires dans le cadre d'une diversification économique ont été identifiées :
- à Cowansville, la participation a été faible (9 participants) avec peu d'entrepreneurs industriels. Peu d'opportunités d'affaires fondées sur des avantages concurrentiels ont été identifiées;
- à Farnham, la participation a été adéquate (25 participants) mais peu de représentants d'entreprises industrielles. Peu d'opportunités d'affaires fondées sur des avantages concurrentiels ont été identifiées. Par contre, plusieurs projets pour le développement du centre-ville ont été identifiés et il y a un intérêt à valider officiellement le fait que Farnham serait une zone franche.

Note : Le chapitre 8 de ce diagnostic est consacré aux opportunités d'affaires.

Ces réunions, convoquées à la dernière minute, ont cependant permis de nombreux constats quant à la capacité de mobiliser des gens d'affaires et des entrepreneurs industriels du territoire et quant à l'identification de projets économiques mobilisateurs pour les trois villes.

2.4.1 Ville de Bedford

La ville de Bedford dispose d'une Corporation de développement et d'un Regroupement des gens d'affaires qui ont vu le jour afin de poursuivre le travail déjà accompli par le CAMO (Comité d'adaptation de la main-d'œuvre) qui visait à mettre en application ses diverses recommandations et de chapeauter les activités de développement de la région.

La Corporation de développement, en place depuis mars 2001, a pour mission de promouvoir, coordonner et veiller au développement harmonieux de la communauté et de son environnement afin que celle-ci soit prospère, effervescente et en bonne santé économique et qu'elle soit un milieu où il fait bon vivre.

Quatre principaux volets sont visés : le commercial et l'industriel, le tourisme, l'agro alimentaire et le communautaire. La corporation est présidée par une élue de la ville et elle a une permanence.

En ce qui a trait aux secteurs commercial et industriel, ils sont desservis par le Regroupement des gens d'affaires de Bedford et région. Ce regroupement compte une cinquantaine de membres et existe depuis mars 1999. Nous avons obtenu peu d'information sur cet organisme et nous n'avons pas de plan d'action pour le développement économique de Bedford.

2.4.2 Ville de Cowansville

Tout récemment, la ville de Cowansville a mis en place un organisme de développement économique qui est composé d'un conseil d'administration de 5 gens d'affaires et d'un responsable municipal, qui cumule aussi la direction générale de la ville de Cowansville. Selon nos informations, cette organisation ne se réunit pas d'une façon régulière et ne dispose pas d'un plan d'action pour le développement économique de la ville.

La ville bénéficie aussi des services d'une Chambre de commerce dirigée par une permanence. La Chambre de commerce de Cowansville et région organise des déjeuners conférence une fois par mois et, aux 2 ans, un gala d'excellence ainsi qu'un gala pour les petites entreprises. La Chambre publie un bulletin adressé à ses membres aux 2 mois. En plus de la ville de Cowansville, elle regroupe les municipalités de Dunham, Frelighsburg et Saint-Armand.

2.4.3 Ville de Farnham

La ville de Farnham dispose du Fonds de développement Farnham-Rainville qui est responsable de la construction de l'unique motel industriel de la ville, et d'une Chambre de commerce. La mobilisation des citoyens de Farnham et le financement public de ce motel ont constitué un véritable succès. Notons d'ailleurs qu'une des deux parties de ce motel est actuellement à louer, l'autre partie servant d'entrepôt. Nous ne disposons pas de renseignements précis sur cette organisation et nous n'avons pas le plan d'action de ce regroupement pour le développement économique de la ville.

Nous constatons que peu d'organismes de développement impliquent des gens d'affaires et surtout des industriels dans le développement économique et industriel de leur localité et qu'il n'y a pas de plan d'action de ces organismes pour le développement économique et industriel de leur municipalité.

2.5 Constats sur les événements économiques de la MRC

Au-delà du colloque organisé par la MRC et le CLD (décrit à la section 2.2), lequel faisait suite à un exercice similaire en 2004, il existe peu d'événements économiques desservant la MRC. Notons l'existence de «*Événement Emploi Brome-Missisquoi*» qui se veut, depuis trois ans, mieux adapté aux besoins de la région que la Foire à l'emploi qui se tenait historiquement dans la MRC de la Haute-Yamaska, mais qui desservait les deux MRC.

Il y a quelques années, la MRC et le CLD ont mutuellement décidé de cesser leur participation à l'événement national qu'est la Foire des Villages du fait que nous ne disposions que d'outils promotionnels touristiques. C'est le seul événement national qui propose aux urbains, le mode de vie rural. À cette occasion, les MRC et les villages du Québec prennent la vedette et le lieu de la foire se transforme en un vaste marché public de villages à habiter. L'événement devient donc une grande opération de séduction à l'intention de ceux et celles qui ont envie de changer d'air.

2.6 Constats sur les publications (écrites et virtuelles) de nature économique

Outre le bulletin électronique «BBM» (diffusé aux 2 mois) et le site Internet régional (www.brome-missisquoi.ca), il n'y a pas de publication écrite et/ou virtuelle de nature économique qui dessert toute la MRC. Le bulletin conjoint du CLD et de la MRC ne s'adresse pas spécifiquement aux entreprises et le site Internet est présentement en reconstruction dans le but de mieux desservir la clientèle virtuelle corporative.

2.7 Le diagnostic

Au niveau du Service aux entreprises du CLD, nous constatons qu'il n'y a pas de programmes d'animation économique et d'implication des gens d'affaires au développement de leur pôle géographique d'appartenance ou de leurs secteurs d'activités prépondérants dans la MRC.

L'appui au développement de l'entreprise devrait compter un programme d'animation économique pour desservir chaque pôle géographique d'appartenance ainsi que chaque secteur prépondérant d'activités. Ce programme contribuerait à la création d'au moins 15 regroupements impliquant, au total, au moins un centaine de gens d'affaires au développement de leur milieu. Le programme comprendrait l'animation de ces regroupements afin d'inciter le développement économique de leur pôle ou secteur ainsi qu'une gestion axée sur les résultats afin de préserver l'intérêt des gens d'affaires. Les professionnels du CLD seraient alors appuyés par une centaine de développeurs bénévoles issus du monde des affaires.

Nous constatons aussi un manque de leadership au niveau du développement industriel dans la MRC malgré que le secteur industriel est un des plus importants secteur de l'économie de Brome-Missisquoi (25 % des emplois) et nous croyons qu'un regroupement responsable composé de gens qui travaillent au développement de l'entreprise industrielle, de leaders économiques de la MRC et d'élus qui ont la responsabilité du développement économique serait approprié pour assumer ce leadership. La gestion de ce regroupement serait assumée par le CLD et il s'agirait d'une gestion axée sur les résultats. Les industries seraient alors appuyées par les principaux intervenants des gouvernements locaux, régionaux, provinciaux et nationaux pour créer un effet de synergie.

Nous constatons que les municipalités industrielles ne bénéficient pas des services permanents d'organismes locaux de développement industriel et économique disposant de plans d'action structurés et concertés avec la planification régionale. Mis à part le plan stratégique 2008-2012 de la ville de Farnham, il nous a été impossible d'obtenir les plans d'action des organismes ou des municipalités pour le développement industriel et économique de leur localité. Les professionnels du CLD chargés de l'animation économique du territoire devraient, dans ces circonstances, travailler avec les organismes et les municipalités à réaliser un plan de développement économique et industriel et à impliquer les gens d'affaires et les industriels à la mise en œuvre de ce plan.

2.8 Les recommandations

Nous recommandons la mise sur pied d'un programme d'animation économique et d'implication de gens d'affaires au développement de leur milieu au sein du CLD avec les objectifs mesurables suivant :

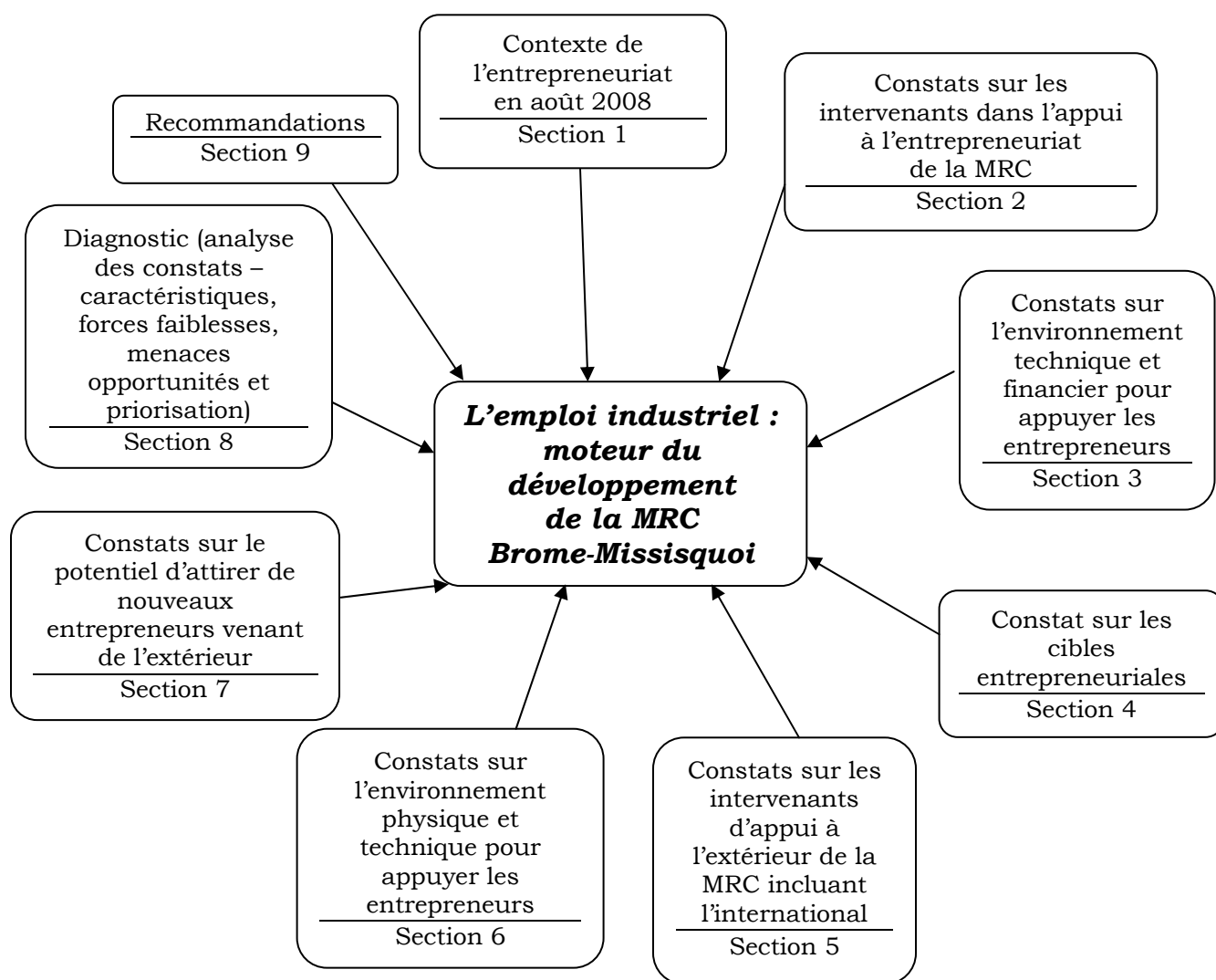
- créer un minimum de 15 regroupements totalisant au moins 100 gens d'affaires bénévoles selon les pôles géographiques de développement et les secteurs d'activités prépondérants au cours des 3 prochaines années;
- animer ces regroupements pour qu'ils deviennent des outils de développement;
- pratiquer une gestion axée sur les résultats afin de préserver l'intérêt des gens d'affaires à long terme.

Nous recommandons que les professionnels du CLD qui participeront au programme d'animation économique, suivent une formation spécifique à ce domaine et fassent partie d'une association spécifique à l'animation économique afin d'échanger régulièrement leurs expériences avec leurs collègues.

Nous recommandons la création d'un regroupement de partenaires impliqués dans le développement des industries de Brome-Missisquoi, pour réaliser le plan stratégique qui fera suite à ce diagnostic. Ce regroupement pourrait porter de façon intérimaire, le nom suivant : Conseil pour le développement de l'entreprise industrielle Brome-Missisquoi (CDI-BM).

Nous recommandons que les localités industrielles appointent officiellement un responsable (élu) et, si besoin est, un responsable administratif du développement économique et industriel et que ces responsables travaillent avec l'animateur du CLD à réaliser un plan de développement économique et industriel et à impliquer les gens d'affaires et les industriels à la mise en œuvre de ce plan.

3 *Diagnostic sur le potentiel entrepreneurial de la MRC*



Chapitre 3 Le diagnostic sur le potentiel entrepreneurial de la MRC

3.1 Le contexte de l'entrepreneuriat en août 2008

Une place à prendre pour les jeunes

Au Québec, on compterait plus de 2 000 organismes de soutien aux entreprises administrant une enveloppe budgétaire d'environ 600 M\$ (Julien, 2000)¹. Malgré ces efforts, on ignore encore largement quels facteurs ont le plus d'influence sur la décision d'un aspirant entrepreneur de concrétiser son projet d'entreprise. Conséquemment, il est difficile d'identifier les mesures les plus appropriées pour stimuler l'entrepreneuriat. La plupart des chercheurs s'entendent pour dire que des facteurs personnels, circonstanciels mais aussi environnementaux affectent la décision de créer une entreprise.

Un sondage réalisé récemment auprès des élèves du secondaire et du collégial², pour le compte du Secrétariat à la Jeunesse (SAJ), révèle que seulement 57 % d'entre eux disent avoir été sensibilisés à l'entrepreneuriat au cours de leurs études. Un rapprochement entre l'école et l'entrepreneur semble donc s'imposer.

Ce sondage démontre également que 64 % des jeunes interrogés ont exprimé leur intention de démarrer un jour leur entreprise. Toutefois, si l'idée d'entreprendre est exprimée par plusieurs jeunes, elle se concrétise rarement. À preuve, à l'Université Laval, la proportion d'étudiants qui cherchent activement à démarrer une entreprise ou à travailler à leur compte était de 3,2 % en comparaison de 32,5 % qui avaient déjà songé à démarrer une entreprise ou à travailler à leur compte.

Les nouveaux entrepreneurs sont à la fois plus instruits et plus âgés que par le passé. Parmi les personnes qui ont démarré une entreprise entre 2002 et 2004, près d'une sur quatre possède un diplôme universitaire, soit le double du taux observé en 1990. Pendant la même période, la proportion des entreprises mises sur pied par des personnes n'ayant pas complété leurs études secondaires a chuté, passant de 38 % en 1990 à 21 % en 2003.

¹ JULIEN, P.-A., 2000, L'entrepreneuriat au Québec: pour une révolution tranquille entrepreneuriale 1980-2005. Les Éditions Transcontinental Inc., 399 pages.

² On ne connaît pas toutefois la proportion de ces nombreux organismes à faire de la sensibilisation et de la formation en entrepreneuriat.

Les données provenant d'un sondage qui fut réalisé à l'automne 2004 dans le cadre du projet GEM (Global Entrepreneurship Monitor) pour le Canada³, permettent également de conclure que les Québécois de 18 à 24 ans se dirigent plus tardivement vers l'entrepreneuriat que les répondants du même âge des autres pays étudiés par le GEM. D'ailleurs, selon les données de la CIBC portant sur les PME canadiennes, seuls 17 % des propriétaires de micro entreprises ont moins de 40 ans. Le rapport intitulé *Perspective sur les nouveaux entrepreneurs au Canada*⁴, montre en effet que le segment du marché des entreprises en démarrage qui connaît la croissance la plus rapide est celui des personnes de 55 ans et plus et donc d'entrepreneurs moins « durables ».

Les retombées positives de l'entrepreneuriat jeunesse sont pourtant imposantes. Selon monsieur Yvon Gasse, professeur titulaire à l'Université Laval, «les PME dynamisent le milieu par la création d'emplois, l'exploitation des ressources, l'utilisation des talents et de la créativité des personnes, l'émulation auprès de la population, surtout auprès des jeunes, et aussi par la diversification et la complémentarité des entreprises, petites et grandes, en assurant ainsi une certaine stabilité et une meilleure pérennité des économies locales et régionales».

L'enquête du projet GEM nous indique que 12 % des répondants ont formulé l'intention de créer une entreprise dans les trois prochaines années soient 641 personnes sur un total de 5 231 répondants pour cette question. La proportion de répondants souhaitant créer une entreprise atteint un sommet à 18,4 % chez les 18 à 24 ans. Elle décroît à 15,4 % pour les 25 à 34 ans, à 12,8 % chez les 35 à 44 ans, 8,7 % chez les 45 à 54 ans. Enfin, elle se situe à 4,7 % dans le groupe des 55 ans et plus. L'intention d'entreprendre grimpe à 17,9 % dans le groupe des répondants qui sont déjà en affaires alors qu'il atteint 11,0 % pour les autres répondants.

Ramenées à l'échelle du Québec et analysées sommairement, ces proportions nous indiquent que seulement en vue d'assurer la relève des entreprises existantes, un individu sur 8 ayant formulé l'intention de créer une entreprise devrait passer à l'acte (ce qui constituerait un taux de succès fort élevé). En effet, selon la revue Commerce d'août 2005, 31 % des entrepreneurs québécois prendront leur retraite au cours des 5 prochaines années. Le nombre de dirigeants à remplacer atteindra alors près de 60 000. Il nous apparaît donc évident que de vulgariser la réalité des entreprises industrielles s'avère nécessaire afin de hausser le nombre de jeunes ayant l'intention d'entreprendre mais surtout, de hausser le nombre effectif de personnes se lançant en affaires pour de longues périodes.

³ Ce projet, d'envergure internationale, fut initié par les professeurs Bill BYGRAVE, du Babson College, Michael HAY, de la LBS et Paul REYNOLDS, associé au Babson College et à la LBS. L'objectif initial du consortium était de comprendre la relation entre l'entrepreneuriat et la croissance économique à travers une analyse empirique du phénomène entrepreneurial dans divers pays et sur plusieurs années. Tous les pays participants s'appliquent, année après année, à reproduire la même étude, le même sondage et à procéder à l'analyse comparative des résultats.

⁴ Marché mondiaux CIBC- 2004

En effet, bien qu'ils jouent un rôle de premier plan pour stimuler l'esprit d'entreprise, les entrepreneurs et leurs activités quotidiennes sont peu connus de la population en général et des jeunes en particulier. Dans le premier cas, par comparaison avec d'autres pays ou régions du Canada, une faible proportion de Québécois affirme connaître personnellement un entrepreneur: 29,1 % contre 42,1 % dans l'Ouest et 39,7 % en Ontario, la moyenne canadienne se situant à 37,9 % et à 40,7 % dans les autres pays étudiés par le GEM10. Quant aux jeunes, les proportions sont comparables ici et au Canada.⁴

Néanmoins, différentes études démontrent l'existence de la culture entrepreneuriale chez les jeunes Québécois. Celle du GEM, par exemple, indique que 97,1 % des 18 à 24 ans et 91,1 % des 25 à 34 ans considèrent que l'acte d'entreprendre est respecté dans la société québécoise. En outre, 40 % des 18 à 24 ans estime posséder les capacités et les compétences pour lancer une entreprise contre 52,7 % chez les 25 à 34 ans. Il s'agit là de forces sur lesquelles le développement de l'entrepreneurship peut s'appuyer.

Promouvoir une véritable *culture entrepreneuriale industrielle* constitue donc la meilleure avenue afin qu'émergent de nouvelles entreprises et que se créent de nouveaux emplois sur un territoire à court, à moyen et à long terme. Miser sur les jeunes, c'est la meilleure garantie d'y parvenir.⁵

« Nous croyons à l'entrepreneuriat, a affirmé M. Cholette, adjoint parlementaire du Premier Ministre pour les dossiers jeunesse. Depuis le lancement du Défi de l'entrepreneuriat jeunesse par le Premier Ministre en 2004, de plus en plus de jeunes affirment vouloir entreprendre et se lancer en affaires. Nous rattrapons la moyenne canadienne à ce niveau et nous entendons la surpasser au cours des prochaines années. »

L'entrepreneurship, au cœur du processus de développement

Les faits continuent de s'accumuler pour prouver l'existence d'une relation étroite entre le niveau d'activité entrepreneuriale et le niveau subséquent de croissance économique d'un territoire. Par conséquent, l'absence d'un tissu entrepreneurial fort constitue un obstacle au développement socio-économique d'un territoire. Cette carence nuit à la capacité de contrer les effets pervers de la forte concurrence liée à la mondialisation et à la libération des marchés, à la fermeture d'une usine ou au déménagement d'un employeur sur un autre territoire. Dans le contexte où la faible mise en valeur de la culture entrepreneuriale dans une communauté a des répercussions négatives sur la création d'emplois, il est possible d'affirmer que les inégalités quant au tissu entrepreneurial entre les régions du Québec, par exemple, se répercutent directement sur leur niveau de développement économique.

⁵ Défi de l'entrepreneuriat jeunesse, Plan d'action triennal

La création d'entreprises et l'amélioration de leurs conditions de survie sont des enjeux majeurs liés au développement économique d'un territoire. On observe une relation étroite entre la prospérité économique et l'évolution de la création et de la croissance des entreprises.

Nous savons également que les entreprises suivantes ont plus de chance d'être en opération après 5 ans⁶ :

- celles qui ont été créées à partir d'un processus structuré par des personnes possédant un minimum d'expérience du monde des organisations;
- celles qui ont réalisé des études de marché adéquates pour cibler des clientèles précises;
- celles qui ont rédigé un plan d'affaires suivant les règles de l'art;
- **celles qui ont travaillé avec un mentor ainsi qu'avec un système d'aide reconnu;**
- celles dont les créateurs ont suivi des formations de base en entrepreneuriat et en management de PME;
- celles qui ont mis en place un conseil avisé, un comité de gestion ou un conseil d'administration.

À titre d'exemple, selon les données de l'étude sur le taux de survie des nouvelles entreprises au Québec⁷, 73 % des entreprises mentorées ont passé le cap des 5 années de survie, comparativement à un taux de 34 % à l'échelle du Québec.

Sachant que les coûts liés à l'aide à la création de nouvelles entreprises sont moins élevés que les coûts sociaux qui découlent des créations d'entreprises non réussies, il importe de mieux structurer l'aide à la création d'entreprises et d'investir davantage dans le suivi, et les outils après démarrage (mentorat, réseautage, accès à des experts-conseils). Notamment en inscrivant les initiatives émanant des organismes de développement dans une vision cohérente et partagée qui répond aux besoins de l'ensemble des entrepreneurs, en s'appuyant sur la complémentarité existante des intervenants ou encore mieux, en s'assurant que les organismes présents sur un territoire offrent l'intégrité du continuum d'activités de support nécessaires au développement des entreprises.

⁶ Borges, Simard, Filion, 2005 "Entreprendre au Québec, c'est capital ! Résultats de recherche sur la création d'entreprises", *Cahiers de recherche de la Chaire d'Entrepreneuriat Rogers- J.-A. Bombardier*, HEC, no. 2005-3.

⁷ Ministère du Développement Économique, de l'Innovation et de l'Exportation, Taux de survie des nouvelles entreprises au Québec. Mai 2008

Le développement économique se fait dorénavant grandement par la création d'entreprises issues localement. Les PME comptent pour plus de 95 % de toutes les entreprises et créent la majorité des nouveaux emplois. Les experts consultés, dans le cadre du rapport *Entreprendre à Montréal, l'urgence d'agir ensemble*, évaluent que le coût d'un emploi créé par le développement exogène (entreprises multinationales venant de l'extérieur) est très élevé lorsque l'État intervient financièrement (300 000 \$ et plus dans certains cas) alors qu'il en coûterait environ 5 000 \$ par emploi créé par le développement endogène. Il s'agit là de données qui portent à réfléchir.

L'entrepreneurship dans Brome-Missisquoi

En mesurant l'entrepreneuriat par le rapport entre la croissance nette des entreprises entre 1992 et 1997 et le bassin d'entreprises en activité au début de cette période, Marc Urbain Proulx⁸ avance que la MRC Brome-Missisquoi (3,0 %) se classait légèrement au-dessus de la moyenne des MRC comptant entre 42 et 149 entreprises manufacturières (2,9 %).

Par contre, cet auteur met en relief deux contraintes majeures au développement du territoire :

- la faiblesse de son animation socio-économique, mesurée par le biais d'enquêtes téléphoniques permettant de déterminer le nombre de comités et de commissions formels présents en 1998;
- le faible niveau du facteur réseautage estimé sur la base du nombre de comités et de clubs informels.

Globalement, les divers indices tentant de mesurer les efforts de soutien au développement territorial en Brome-Missisquoi illustraient un potentiel de développement endogène relativement peu élevé. Il est important de rappeler par contre que ces données datent de 1998, l'année même de fondation des CLD, la création de cet organisme ayant probablement eu un impact sur le portrait du développement économique de la région. Il serait intéressant de refaire le sondage sur l'animation socio-économique du milieu afin d'en mesurer l'évolution dix ans plus tard et ainsi chiffrer les impacts de l'avènement des CLD.

⁸ Marc-Urbain Proulx, *L'économie des territoires au Québec: aménagement, gestion, développement (2002)*

Plus spécifiquement par rapport au CLD de Brome-Missisquoi, en 2007, ce dernier a soutenu financièrement ou techniquement l'expansion de 12 entreprises, dont 2, propriétés de jeunes de moins de 35 ans et 2 d'économie sociale. Un seul dossier de relève a été traité. On compte cependant 15 dossiers de démarrage d'entreprises, dont 6 sont des femmes et 9 des moins de 35 ans. Mentionnons aussi que la majorité de ces promoteurs provenaient de mesures d'Emploi-Québec. Ceci ne représente par contre que les statistiques des entreprises et/ou travailleurs autonomes ayant démarré avec l'aide du CLD. Ce constat n'inclut pas les autres projets ayant pu se dérouler dans la région.

3.2 Constats sur les intervenants dans l'appui à l'entrepreneuriat dans la région de Brome-Missisquoi

CLD de Brome-Missisquoi (CLD)

La mission du CLD est la suivante :

- promouvoir le développement économique, social et culturel;
- regrouper ou coordonner les différents services d'aide à l'entrepreneuriat et gérer certains programmes de financement dédiés aux entrepreneurs;
- élaborer un plan d'action local pour l'économie et l'emploi;
- élaborer, en tenant compte des orientations et objectifs nationaux et régionaux, une stratégie en matière de développement de l'entrepreneuriat, y compris l'entrepreneuriat de l'économie sociale;
- agir en tant que comité consultatif auprès du Centre local d'emploi (CLE) de son territoire;
- exécuter, sur autorisation du ministre, tout autre mandat provenant des ministères et organismes du gouvernement concernés par le développement local.

Du côté du financement des divers programmes dédiés à l'entrepreneurship et des services de promotion de l'entrepreneuriat, les sorties d'argent se limitent au Concours québécois en entrepreneuriat au niveau local. La coopérative jeunesse de service du CJE du Haut-Richelieu (bureau Farnham) a aussi déjà été financée ainsi que le colloque « Entrepreneuriat au féminin » du Conseil économique du Haut-Richelieu (CLD). Il est à noter que le CLD est absent des tables de travail du Fonds régional d'investissement jeunesse (FRIJ), du fait que leurs objectifs actuels se concentrent totalement sur l'aspect social de la jeunesse, absent également du comité de sélection Jeunes Volontaires et de la Table jeunesse de la CRÉ Est.

Profitant de cette opportunité de réflexion qui viendra alimenter son processus de planification stratégique, le CLD questionne actuellement sa façon de stimuler et favoriser l'entrepreneurship. Son rôle pourrait davantage être de se brancher directement sur les entreprises afin de permettre aux jeunes de vivre des expériences en industrie. Quelle est le meilleur moyen pour attirer quelqu'un dans quelque chose, sinon de lui permettre d'y goûter et d'y vivre des expériences ? Le contact direct entre les industriels et nos jeunes pourrait donc être une façon favorable pour développer l'entrepreneurship industriel en eux.

Le CLD pourrait déterminer qu'il serait intéressant et profitable pour la promotion de l'entrepreneuriat de financer le niveau régional du Concours québécois en entrepreneuriat (Montérégie), la Coopérative de service de Farnham pour des activités ponctuelles en partenariat avec d'autres organismes ciblés, Jeunes Entreprises et certaines activités sporadiques du CJE visant la promotion de l'entrepreneuriat auprès des jeunes tel des conférences dans les écoles secondaires. Cependant, la question à se poser, en lien avec l'objectif de développement du secteur industriel : est-ce vraiment la chose à faire? Quelles seront les retombées dans ce secteur si nous procédons à des injections supplémentaires d'argent?

Si on fait un bref rappel historique de l'évolution du développement économique de la MRC Brome-Missisquoi, nous pouvons débiter ainsi. Au début des années 80, la ville de Cowansville a créé sa société de développement économique, la SODECRI. Celle-ci avait pris sous son aile le Service d'Aide aux Jeunes Entrepreneurs (SAJE), étant ainsi la seule municipalité à compléter le soutien financier du gouvernement provincial, pour le compte de tout le territoire de la MRC Brome-Missisquoi. Puis, en 1993, le SAJE fût hébergé et financé par la MRC, en complément avec le financement provincial. Par la suite, en 1994, la Corporation de Développement Économique Régional (CDER) fut créée et en 1999, le SAJE fut dissous et ses services intégrés à ceux de la CDER. La MRC occupait alors les locaux abritant actuellement les bureaux administratifs de la Ville de Bedford. C'est donc très peu de temps avant la naissance du CLD en 1998, que la région s'était dotée d'organismes de développement économique. L'entrée en jeu du CLD a provoqué la dissolution de la CDER et, les ressources en place à ce moment, ont été entièrement dédiées au service d'aide aux entreprises.

Les services offerts entre 1998 et 2008 ne s'adressaient qu'à la petite entreprise. Les PME (entre 5 et 500 employés) faisant l'objet des services professionnels spécifiques des commissaires industriels des villes de Bedford, Cowansville, et Farnham. La prospection était le secteur privilégié de ces municipalités. Lors du départ des commissaires industriels en 2006, ces derniers n'ont pas été remplacés et la décision d'embaucher un conseiller industriel dédié aux entreprises manufacturières a été prise par le CA du CLD en février 2007, suite à un financement supplémentaire provenant du Conseil des maires (MRC).

À ce jour, il avait été impossible pour le CLD d'obtenir les renseignements requis pour favoriser le développement industriel de la MRC, ne serait-ce que d'avoir accès à l'inventaire des bâtiments, locaux et terrains disponibles pour les nouveaux entrepreneurs ou pour ceux qui provenaient de l'extérieur du territoire et qui désiraient s'y installer. Ces informations étaient la propriété des villes industrielles. Lorsque des locaux ou bâtiments étaient recherchés, les clients étaient et sont encore aujourd'hui, dirigés vers les directions générales des municipalités ciblées. Ces dernières ont « hérité » de ces tâches suite aux départs des commissaires industriels, ces tâches de développement économique venant s'ajouter aux tâches administratives des individus en place.

Actuellement, des rencontres d'information hebdomadaires sont offertes gratuitement à quiconque a un projet de démarrage d'entreprises. Les francophones bénéficient de ce service trois fois par mois et les anglophones peuvent s'en prévaloir une fois par mois, sans toutefois s'empêcher d'assister aux séances francophones s'ils sont bilingues et vice-versa.

Depuis le printemps 2007, la formation pour l'élaboration du plan d'affaires est maintenant partagée avec le Centre de formation professionnelle de Cowansville (CFP). En effet, le CLD leur réfère systématiquement tous les projets de démarrage d'entreprise exception faite des projets d'entrepreneurs admis à la mesure Soutien au Travail Autonome financée par Emploi-Québec, une conseillère y étant spécifiquement attitrée. Ce virage a permis aux conseillers du CLD de consacrer davantage de temps au suivi des entreprises démarrées au cours des années et à commencer à travailler, selon la demande, avec les PME existantes.

Enfin, au niveau de la relève entrepreneuriale, le CLD évalue que l'utilisation plus extensive de la formule du mentorat d'affaires pourrait permettre de développer de nouvelles avenues. Le mentor pourrait accompagner les entrepreneurs qui souhaitent prendre leur retraite afin de préparer la relève mais également, en vue de se préparer eux-mêmes à céder leur entreprise. Enfin, un mentor pourrait également appuyer la jeune relève dans ses nouvelles fonctions.

Carrefour Jeunesse Emploi des Cantons de l'Est

Agente de sensibilisation à l'entrepreneuriat jeunesse, défi de l'entrepreneuriat jeunesse du Secrétariat à la jeunesse du Québec (ASEJ).

Le rôle de l'ASEJ :

- coordonner le programme Jeunes Volontaires sur son territoire;
- Jeunes Volontaires offre la possibilité d'acquérir des compétences tout en réalisant un projet conçu par le participant, par exemple : en agriculture, arts, culture, communications, environnement, services communautaires, tourisme ou tout autre domaine d'activité. Il s'agit souvent de projets de pré-démarrage d'entreprise qui permettent d'explorer le domaine. Les activités suivantes sont effectuées :
 - recevoir les clients pour donner de l'information en pré-démarrage d'entreprise, faire des références;
 - soutenir le milieu scolaire dans les activités de sensibilisation à l'entrepreneuriat jeunesse;
 - s'investir dans la communauté sur le plan de la promotion et la valorisation de l'entrepreneuriat ;
 - rassembler les partenaires acteurs en entrepreneuriat ;
 - représenter l'entrepreneuriat jeunesse auprès des élus.

Six projets ont été menés lors de la dernière année financière sur le territoire, impliquant 9 participants.

Le défi de cet organisme est de favoriser le développement d'une véritable culture de l'entrepreneuriat et d'en promouvoir les valeurs auprès des jeunes de toutes les régions du Québec. Durant les 3 prochaines années, plus de 20 M\$ seront consacrés au développement de la culture entrepreneuriale chez les jeunes. De nombreux partenaires du milieu de l'entrepreneuriat sont mis à profit. Cette démarche répond à la volonté gouvernementale d'agir en partenariat avec les acteurs engagés dans le développement socio-économique des communautés. Il apparaît qu'il appartient au CLD de s'assurer que Brome-Missisquoi ait son dû ou d'amorcer ou appuyer des démarches dans ce sens si tel n'est pas le cas.

Bien que le CJE des Cantons de l'Est couvre les territoires de Brome-Missisquoi et Haute-Yamaska, ce dernier est beaucoup plus présent en Haute-Yamaska, surtout au niveau de l'animation des écoles. Notre territoire compte deux écoles secondaires, soit la polyvalente Jean-Jacques-Bertrand à Farnham et la polyvalente Massey-Vanier à Cowansville. La région de Farnham est desservie par le CJE du Haut-Richelieu, tandis que celle de Cowansville l'est par celui des Cantons de l'Est, lequel couvre les territoires de Granby et Cowansville.

Les agentes ASEJ et idéo 16/17 rencontrent beaucoup de réticence de la part de l'administration scolaire afin de faire des présentations en classe sur notre territoire. Notons que le CLD fait face au même phénomène pour les présentations du programme Jeunes Entreprises. L'école agit un peu en vase clos, et très peu d'organismes y accèdent. L'ouverture est meilleure du côté anglophone de Massey-Vanier, qui est géré par la Commission scolaire Eastern Townships. Jeunes Entreprises, par le biais des ASEJ, a d'ailleurs pu y faire des ateliers pour contrer le décrochage scolaire. Notons qu'ailleurs au Québec, certains agents ASEJ ont des bureaux à même les écoles secondaires.

Par contre, il est à noter que Brome-Missisquoi, de par son caractère rural et son taux d'exode des jeunes diplômés, priorise l'activité Place aux Jeunes, qui consiste en une série de fins de semaine de découverte dans la région permettant aux jeunes diplômés d'explorer Brome-Missisquoi. Le but est de les inciter à revenir s'établir ici. Au cours de ces fins de semaines, une journée complète est dédiée à l'entrepreneuriat.

La collaboration entre l'ASEJ et le CLD est harmonieuse et le CLD pourrait compléter la sensibilisation à l'entrepreneuriat. À titre d'exemple, il pourrait y explorer de nouvelles avenues telles qu'une formation qui vulgariserait l'approche industrielle, ou développer des liens avec les universités ou collèges pour permettre à ces étudiants, de domaines connexes, de se familiariser avec l'entreprise industrielle. Ceci pourrait être par le biais de travaux de session concernant des plans marketing ou des plans d'affaires. Il y a peut-être aussi des pistes d'exploration à élaborer avec la Fondation de l'entrepreneuriat du Québec ou par le biais du Mentorat d'affaires de Brome-Missisquoi.

Des projets performants, implantés ailleurs, pourraient être appliqués ici, tel que les Coopératives Jeunesse de services. Il en existe une en été à Farnham, qui relève du CJE du Haut-Richelieu. En règle générale, les porteurs des tels projets sont les CJE en collaboration avec les Corporations de développement commercial, les Corporations de développement régional ou encore les Maisons de Jeunes.

Des visites d'entrepreneurs dans les classes et/ou visites d'entreprises pourraient aussi être organisées afin de présenter l'entrepreneuriat industriel comme choix de carrière. Ces activités sont généralement organisées en partenariat avec les CLD et/ou les Chambres de Commerce.

Finalement, il existe la possibilité d'organiser des camps entrepreneuriaux en partenariat avec les Carrefours Jeunesse Emploi, ainsi qu'une revue entrepreneuriale de la région, à des fins de sensibilisation, de promotion des programmes et services en entrepreneuriat ainsi que pour la mise en valeur des entrepreneurs locaux. Cette revue pourrait être aussi bien en format papier qu'électronique, et distribuée aux écoles et organismes du territoire.

Centre local d'emploi (Emploi-Québec)

Soutien au travail autonome (STA)

Le CLD gère la mesure Soutien au Travail Autonome (STA) financée par Emploi-Québec, laquelle vise à fournir de l'aide aux personnes qui désirent lancer leur entreprise. Cette aide, qui prend la forme d'encadrement, de conseils techniques et de soutien financier (limité à 40 semaines maintenant) pour les entrepreneurs, se poursuit tout au long de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un plan d'entreprise. Selon l'entente avec Emploi-Québec, le soutien technique se poursuit pour la deuxième année d'opération et des statistiques trimestrielles sont acheminées au CLD afin de permettre de suivre l'évolution des résultats attendus.

Les participants admissibles sont des personnes prestataires de la sécurité du revenu, bénéficiant de prestations d'assurance-emploi, sans emploi ou dont l'emploi est précaire, ayant un profil entrepreneurial et étant en parcours avec Emploi-Québec.

Les projets de démarrages d'entreprises doivent faire partie des secteurs définis et priorisés par le CLD, peu importe la forme juridique de celle-ci et visent l'autonomie financière du participant avant la fin de la première année d'opération de l'entreprise.

Cette mesure effective dans la région depuis plus de dix ans a subi des changements d'appellation mais le type de soutien demeure toujours le même. Seul le nombre de semaines soutenues financièrement a été diminué, passant de 52 à 40. Au cours des premières années, le CLD acceptait, bon an mal an, une quarantaine de dossiers. Mais, depuis environ cinq ans, la demande pour les travailleurs étant à la hausse, le nombre de dossiers a considérablement diminué.

En 2007, seulement 14 dossiers ont été acceptés malgré un objectif de 22 projets d'entreprises. Les objectifs pour 2008 visent l'acceptation de 24 projets d'entreprise sur la mesure STA (90 % d'entre eux seront fort probablement des travailleurs autonomes qui ne désirent que créer leur propre emploi, et non des PME industrielles). Il est à noter que le CLD, en gérant cette mesure d'Emploi-Québec, perçoit des revenus pour les dossiers traités et ces derniers compensent à environ 70 % les frais de prise en charge de ces dossiers. Il est à noter que jusqu'à ce jour, un plancher à 75 % avait été établi et respecté par Emploi-Québec, situation qui ne sera plus effective à compter d'avril 2009. En effet, cette décision de la direction régionale d'Emploi-Québec a été signifiée lors du dernier renouvellement de contrat en mars 2008.

Jeunes Entreprises de la région de la Haute-Yamaska inc.

Programme « Entreprise Étudiante »

Issu du mouvement Junior Achievement, fondé aux États-Unis en 1919, ce programme parascolaire a vu le jour ici en 1962. D'une durée de 26 semaines, il offre la possibilité aux élèves de quatrième et cinquième secondaire de lancer et d'exploiter une entreprise virtuelle étudiante durant un cycle financier complet. Chaque année, entre 2 000 et 2 500 jeunes y participent au Québec. Les jeunes entrepreneurs sont « coachés » par une équipe de conseillers bénévoles qui les accompagnent tout au long du programme. Le programme Entreprise Étudiante vise à sensibiliser les jeunes au monde des affaires afin qu'ils puissent découvrir et développer leur potentiel entrepreneurial.

Le programme Jeunes Entreprises de la région de la Haute-Yamaska existe depuis maintenant 16 ans. Les élèves inscrits à ce programme opèrent sans permanence et dépendent d'un Conseil d'administration d'une dizaine de membres. Les écoles secondaires des MRC Brome-Missisquoi et de la Haute-Yamaska sont desservies. Chaque année, de deux à cinq entreprises étudiantes voient le jour sur le territoire de la Haute-Yamaska.

Avec quatre écoles secondaires sur son territoire, le potentiel pour la MRC de la Haute-Yamaska est beaucoup plus élevé. Dans Brome-Missisquoi, s'il y avait une ou deux équipes par école par année, il serait possible de permettre à une cinquantaine d'élèves, par le biais de quatre à huit entreprises étudiantes, de vivre une *expérience entrepreneuriale*.

Les écoles Massey-Vanier de Cowansville et Jean-Jacques-Bertrand de Farnham font partie du territoire couvert par ce programme. Chaque année, l'école Massey-Vanier est approchée pour participer à ce programme d'entrepreneurship, mais depuis 5 ans, cette école refuse d'offrir ce programme parascolaire à ses étudiants. Pour ce qui est de Farnham, il y a 2 ans, 2 équipes auraient pu voir le jour, mais les projets ont dû être abandonnés, faute de conseillers. On dénote donc un manque flagrant d'implication de la part des gens d'affaires de la région, et ce, même si le recrutement des conseillers s'est étendu jusqu'à Cowansville. Ce programme a bien fonctionné jusqu'au début des années 2000, mais ne semble plus être possible dans notre région.

Table régionale de concertation en entrepreneuriat de Brome-Missisquoi et Haute-Yamaska (TRCE)

La « Table régionale de concertation en entrepreneuriat de Brome-Missisquoi et Haute-Yamaska » est un regroupement d'organismes des deux MRC dont la mission est de promouvoir l'entrepreneuriat dans la région, favoriser la concertation des organismes membres et offrir des activités de formation et de réseautage originales aux gens en pré-démarrage et en démarrage d'entreprise.

Depuis sa création en 2006, la table a créé un Guide des ressources entrepreneuriales des deux MRC, c'est-à-dire une carte qui indique clairement qui fait quoi et à quelle étape du processus de réalisation d'un projet d'entreprise chaque organisme intervient. Cette carte a été distribuée aux organismes de développement de la région ainsi qu'aux institutions financières. La TRCE organise aussi des déjeuners-conférence à thématiques entrepreneuriales. Elle procède actuellement à l'organisation de son deuxième colloque régional sur l'entrepreneuriat. Ce dernier regroupe des entreprises nouvellement démarrées des deux territoires en leur donnant l'occasion de présenter leur entreprise à la région.

L'implication des organismes membres étant inégale, Brome-Missisquoi est régulièrement à la remorque de la Haute-Yamaska, faute de représentativité suffisante.

Concours québécois en entrepreneuriat

Mis sur pied en 1998, le [Concours québécois en entrepreneuriat](#), tel que l'indique son titre, est d'envergure provinciale et récompense chaque année les initiatives entrepreneuriales d'ici par l'attribution de près de 300 000 \$ en prix. Le volet « Création d'entreprise » s'adresse aux personnes de 18 ans et plus qui ont un projet d'entreprise et qui en sont aux premières étapes de sa réalisation. Le volet « Entrepreneuriat étudiant » vise, quant à lui, les élèves du primaire et les étudiants à l'université qui ont réalisé des projets faisant appel à leurs habiletés d'entrepreneur.

Le concours se déroule à 3 niveaux : le local, le régional et le national. Au niveau de la MRC Brome-Missisquoi, le CLD est responsable de l'organisation et de la promotion du volet « création d'entreprises » du concours au niveau local et depuis quelques années, il consacre du temps à l'organisation du concours régional, les CLD de la Montérégie favorisant une rotation pour la responsabilité de ce niveau.

Depuis trois ans, les lauréats sont dévoilés au cours de l'événement « La Cuvée Entrepreneuriale du CLD de Brome-Missisquoi » qui met de l'avant non seulement les participants au concours, mais aussi toutes les entreprises qui ont bénéficié de l'aide du CLD au cours de l'année précédente. Notons que le concours favorise grandement le rayonnement de ces nouvelles entreprises à l'extérieur de la MRC par le biais de la couverture médiatique.

Lors de la neuvième édition de ce concours provincial, 147 projets, dont 62 en création d'entreprises et 85 projets étudiants, ont été supportés par les 15 Centres locaux de développement, les Commissions scolaires et les Carrefours Jeunesse Emploi de la Montérégie. On note une augmentation de plus de 20 % du dépôt de projets, ce qui témoigne du dynamisme de la région montérégienne.

Pour Brome-Missisquoi, la moyenne du nombre d'inscription se situe entre 13 et 17 depuis les six dernières années, et ce, pour une participation régulière dans cinq des six catégories de secteurs d'activités ciblés par le concours. Depuis maintenant quatre ans, des lauréats de Brome-Missisquoi atteignent le niveau national du concours. La promotion pour la participation au concours est principalement faite par le biais de la base de données des clients du CLD et par les médias. Le Centre de formation professionnelle de Cowansville dont nous parlerons plus loin dans ce chapitre, par le biais de sa formation « Lancement d'une entreprise », représente aussi une bonne avenue de publicisation du concours, mais peu d'inscriptions proviennent de ces promoteurs. Il serait intéressant d'y susciter une tribune lors de la prochaine période de recrutement. La plupart des autres CLD de la Montérégie bénéficie de l'appui de l'ASEJ du Carrefour Jeunesse Emploi sur leur comité de planification du Concours québécois en entrepreneuriat.

Il est certain que pour un rayonnement plus large, Brome-Missisquoi pourrait être l'hôte du Concours dans son volet régional. Cependant, une telle décision implique l'attribution d'une ressource à temps plein pour une période de six mois. Nous ne croyons pas que ce soit actuellement une priorité pour la région de Brome-Missisquoi, du fait que nous avons un retard considérable à rattraper pour développer des stratégies avec le secteur industriel générateur d'emplois que nous souhaitons stables et bien rémunérés.

Quant au volet « Entrepreneuriat étudiant », la Commission Scolaire Val-des-Cerfs se charge de la promotion et des inscriptions.

Centres d'Aide aux Entreprises (CAE)

Deux Centres d'Aide aux Entreprises couvrent notre territoire : la partie Est étant desservie par celui de la Haute-Yamaska, celle de l'Ouest par celui du Haut-Richelieu. Initialement appuyé par le gouvernement du Canada, celui de la Haute-Yamaska fut créé en 1985 à titre de corporation sans but lucratif, suite à la volonté du milieu des affaires de promouvoir et de développer l'économie de la région. La mission du CAE est de participer au développement économique en offrant aux PME des régions desservies, une aide financière et des services-conseils pour stimuler la création et le maintien d'emplois. Plusieurs dossiers de financement sont partagés avec ce CAE. Par contre, malgré une mission tout aussi semblable, aucun dossier n'a jamais été partagé avec celui du Haut-Richelieu et ce, sans aucune justification apparente.

L'entrepreneurship au féminin

L'objectif du Cercle d'Entraide de la Haute-Yamaska est d'offrir l'appui et les moyens nécessaires aux femmes sans emploi de la région, afin de leur permettre de démarrer une entreprise ou de devenir travailleur autonome. Des ateliers sont offerts afin de leur faire acquérir des connaissances, de développer de nouvelles compétences ainsi qu'un réseau d'affaires et ce, à raison d'une demi-journée par semaine, pour une durée de neuf semaines. L'objectif est de briser l'isolement et d'encourager les promotrices qui souhaitent démarrer leur projet d'entreprise à poursuivre le processus en créant un réseau d'entraide. Au cours de la dernière année, quatre femmes de notre région ont bénéficié de ce programme. Également en discussion avec Emploi-Québec, un projet spécialisé en production alimentaire.

Commission scolaire du Val-des-cerfs

Depuis quelques années, la Commission scolaire Val-des-Cerfs offre le programme « Lancement d'une entreprise ». Ce programme, à entrée continue, offert à tous, favorise un suivi personnalisé pour ses participants ainsi que des ateliers visant l'élaboration d'un plan d'affaires. Le début de l'offre de ce service a coïncidé avec la décision du conseil d'administration du CLD de cesser tout soutien technique aux entreprises faisant partie de la liste des secteurs exclus, ces derniers n'ayant jamais été admissibles au soutien financier du CLD. Puis, au printemps 2007, tel que décrit précédemment, pour favoriser un virage manufacturier, outre les clients référés par Emploi-Québec et admis à la mesure Soutien au Travail Autonome, tous les autres promoteurs sont maintenant systématiquement référés au Centre de formation professionnelle de la Commission Scolaire afin de réaliser leur plan d'affaires. Ceux qui sont admissibles au financement du CLD y reviennent par la suite pour procéder à une telle demande, ce qui n'est pas très fréquent. Il y aurait lieu de discuter avec le responsable de ce programme et voir de quelle façon le CLD pourrait s'intégrer dans l'offre globale pour la présentation des différentes sources de financement pour les entreprises.

Malgré la panoplie de concours, d'interventions, de formations et d'activités organisées dans le milieu, force est de constater que ceux-ci ne sont pas suffisants puisqu'ils n'engendrent pas les bénéfices escomptés. Une révision complète des interventions des acteurs économiques de la région est à faire afin de prioriser les actions nécessaires pour mettre en place ou engendrer la relève industrielle.

3.3 *Constats sur l'environnement technique et financier pour appuyer les entrepreneurs*

Bien que le financement traditionnel soit disponible, il est plutôt difficile pour un nouvel entrepreneur de l'obtenir. Les institutions financières sont généralement frileuses face à ceux-ci et l'accès au crédit n'est pas facile. Si le promoteur veut démarrer son projet et possède une mise de fonds suffisante de même qu'un bon historique de crédit, cela lui donne de bonnes chances de trouver du financement si son projet semble rentable. Si le promoteur est très limité financièrement, il lui sera très difficile de trouver du financement pour démarrer son entreprise. S'il bénéficie de la mesure STA, cela peut lui être favorable (à cause du soutien financier minimal de 40 semaines) comme cela peut lui nuire considérablement. Rappelons-nous que cette clientèle STA provient du chômage ou de l'aide sociale. Dans plusieurs cas, leur crédit en a souffert et ce, de façon importante si leur situation de chômage a été récurrente sur plusieurs années dans un contexte d'incertitude économique.

Loin derrière nous est l'époque où une poignée de main avec notre gérant de Caisse faisait l'affaire! Entre alors en jeu le financement alternatif tel le CLD, la Fondation Canadienne Jeunes Entrepreneurs (FCJE) et le Centre d'aide aux entreprises (CAE), lesquels seront décrits au chapitre 6. Mentionnons également le programme Visa Desjardins Affaires qui facilite grandement l'accès au crédit pour une petite entreprise en démarrage en offrant une carte de crédit, pouvant être accompagnée d'une marge ou d'un petit prêt.

La région doit donc se positionner et évaluer si ce créneau de promoteurs (STA) qui arrivent avec une mise de fonds insuffisante et un historique de crédit déficient mérite tous les efforts déployés et si ce créneau mérite d'être traité comme prioritaire, tel que cela a toujours été depuis les débuts du CLD en 1998. Une réflexion en profondeur doit être réalisée autant au niveau du mandat du CLD qu'au niveau des priorités de la région. Le présent diagnostic nous offre justement cette opportunité de réflexion. Après près de quinze ans de soutien auprès de ces entrepreneurs mal nantis financièrement, le CLD est en mesure de confirmer que l'argent attire l'argent. La majorité de ceux qui étaient dans une telle situation financière et que le CLD a soutenu financièrement au cours des années, par le biais d'un prêt avec le Fonds local d'investissement (FLI) n'ont pas été des exemples de réussite.

Avec la mise en place des CLD, le gouvernement de l'époque (1998) y avait alors greffé une enveloppe de financement disponible pour les projets d'entreprises. C'est ce que nous appelons le Fonds local d'Investissement (FLI). Ce portefeuille a été annuellement renfloué d'environ 22 000 \$ jusqu'en 2004 et une politique de remboursement auprès du gouvernement a alors été établie puisque cet argent constitue un prêt et non une contribution du gouvernement. À la fin 2006, le gouvernement a décidé de verser de nouvelles sommes pour un montant total de 220 226 \$ réparti sur trois ans. Au 31 décembre 2006, voici la ventilation des investissements de ce portefeuille :

parmi les 84 entreprises financées:

- 64 % sont en démarrage;
- 27 % concernent des entreprises en expansion;
- 8 % font partie des entreprises consolidées.

les 84 entreprises font partie des secteurs suivants:

- 31 % secteur primaire;
- 26 % secteur secondaire;
- 8 % secteur tertiaire moteur;
- 35 % secteur traditionnel.

les retombées économiques de ces prêts par le FLI:

- des investissements de près de 14 M\$;
- des prêts de FLI correspondant à 10 % de ces investissements;
- la création et le maintien de près de 400 emplois
dont plus de 70 % sont des emplois créés.

Avant le départ des commissaires industriels des villes de Bedford, Cowansville et Farnham, quelques dossiers de financement d'entreprises manufacturières avaient été traités. Mais depuis le départ de ces derniers, les quelques tentatives de nouvelles implantations ou relocalisations ont toutes échoué par manque de locaux disponibles ou par l'hésitation des propriétaires à décider s'ils souhaitent vendre ou louer leurs bâtiments. Il faut également mentionner que le CLD, ayant historiquement presque toujours traité avec des projets de démarrage, ses exigences n'étaient pas adaptées à la réalité des PME. Avec l'embauche récente (janvier 2008) de son conseiller industriel, le CLD a commencé à réajuster le processus et le présent diagnostic va ultimement y contribuer.

Pour boucler les informations concernant le FLI, notons que le CLD offre un taux d'intérêt avantageux pour les femmes et les promoteurs de moins de 35 ans. La subvention Jeunes Promoteurs, quant à elle, vise à aider au démarrage d'une nouvelle entreprise pour les 35 ans et moins et ce, conditionnellement à la création de deux emplois au cours des deux premières années.

La mise en place de la Société locale d'investissement dans le développement de l'emploi (SOLIDE) a été présentée le 14 novembre 2007. Ce portefeuille sera décrit plus loin dans le document et consiste en un fonds capital de développement de 500 000 \$ réparti sur trois ans. Le secteur manufacturier est largement priorisé et seulement 10 % de ce fonds servira à financer des projets d'entreprise en démarrage du fait que le FLI en a fait sa priorité jusqu'à ce jour.

Le Centre d'Aide aux Entreprises de la Haute-Yamaska et région offre aussi certains programmes facilitant l'accès au financement pour les nouvelles entreprises et/ou les nouveaux promoteurs. De façon à compléter l'information donnée ci-dessus, le CAE dessert les territoires suivants : les MRC Brome-Missisquoi (secteur Est), de la Haute-Yamaska, de Rouville et les municipalités de Saint-Pie et Saint-Damase de la MRC Les Maskoutains.

Depuis le début de 2006, le CAE de la Haute-Yamaska et région est l'organisme reconnu par la Fondation Canadienne des Jeunes Entrepreneurs (FCJE) pour la gestion de leur programme. La FCJE est une organisation nationale à but non lucratif qui permet à de jeunes entrepreneurs, âgés entre 18 et 34 ans, d'avoir accès à un soutien financier dans la mise sur pied de leur entreprise. L'aide financière vient sous forme de prêts variant entre 5 000 \$ et 15 000 \$, en fonction de l'analyse du risque et à un taux d'intérêt avantageux (préférentiel plus 2, régressif). Un congé de remboursement de la partie capital du prêt est aussi possible pour certains projets d'entreprise. Notons qu'avant d'accorder un soutien financier, le FCJE requiert la présence d'un mentor auprès de l'emprunteur.

On constate cependant que bien peu d'organismes et/ou institutions financières offrent de l'aide à l'élaboration du projet. Dans Brome-Missisquoi, le CLD, le CFP et le CAE remplissent ces rôles, surtout pour les entreprises en démarrage. En effet, les entreprises existantes qui ont des projets d'expansion le font la plupart du temps en collaboration avec leur comptable ou avec des firmes spécialisées.

Toutefois, selon Simon Prévost, vice-président de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI) pour le Québec, le problème n'est maintenant plus vraiment de créer de nouvelles entreprises, mais plutôt de trouver des gens pour prendre la relève des chefs d'entreprise actuels. Selon nos chiffres, 35 % d'entre eux seraient à la veille de prendre leur retraite. Ce n'est pas évident de trouver un successeur pour tous les types d'entreprises. Faudrait-il que le milieu en soit informé et que l'accent soit mis pour susciter l'intérêt et faciliter la relève et l'achat des entreprises existantes ?

Les promoteurs intéressés à prendre la relève sont souvent devant la situation suivante : une entreprise dont le prix de vente fixé semble trop haut (après analyse comptable) et des institutions financières qui refusent de déboursier une telle somme. Dans un tel contexte, les jeunes promoteurs doivent donc souvent démarrer de nouvelles entreprises. Ceci réduit généralement le financement accessible, particulièrement dans le cas d'une entreprise de service. Cependant, dans la mesure où il est six fois plus facile et rentable de maintenir une entreprise dans un milieu que d'en établir une autre, il serait opportun d'offrir des programmes de soutien en conséquence. Une aide d'évaluation d'opportunités pourrait servir de médiation entre l'actuel promoteur et le promoteur intéressé et ainsi, faire valoir un certain réalisme dans la transaction escomptée.

Pour ce qui est des organismes, mentionnons le Fonds de développement régional (FDR) de la Conférence régionale des élus de la Montérégie Est. Un montant de 500 000 \$ est rendu disponible pour soutenir le financement de projets structurants pour la région. Les projets des organismes incorporés à but non lucratif, des municipalités, des MRC, des organismes du secteur public, des conseils de bandes et des coopératives dont les activités sont similaires à celles d'un organisme à but non lucratif, sont admissibles au financement. Par contre, la méthodologie d'attribution du financement gagnerait à être précisée davantage.

3.4 Constats sur les cibles entrepreneuriales de la MRC

Jeunes

Les adultes de 18–35 ans sont assez bien encadrés dans Brome-Missisquoi. Ils ont accès au Fonds Jeunes Promoteurs (budget annuel de 30 000 \$ pour des subventions uniques variant entre 3 000 \$ et 5 000 \$ si leur secteur d'activité est admissible et qu'ils rencontrent les critères). Le CLD incite ces jeunes entrepreneurs à trouver du financement par le biais du Fonds Canadien Jeunes Entrepreneurs, tel que décrit ci-dessus. Tout récemment, le programme CréAvenir de Desjardins s'est ajouté pour cette clientèle. Par contre, les 18-35 ans manquent d'encadrement quand vient le temps de parler de relève d'entreprise. De plus, ils ne reçoivent aucune information pointue sur l'aspect démarrage industriel.

Femmes

Les femmes bénéficient au CLD de taux d'intérêt préférentiels au financement (FLI) et le CAE offre le programme d'entrepreneuriat féminin depuis quelques années déjà. Il n'existe cependant que très peu d'efforts de valorisation de l'entrepreneuriat féminin sur le territoire. Faudrait-il que celles-ci soient informées des créneaux porteurs dans la région, des besoins et des opportunités? Ces futures entrepreneures sont remises à leur propre inspiration et ne sont aucunement guidées par une vision de développement puisque celle-ci n'existe pas. La région est en mode réactif et non proactif : elle ne présente pas des occasions d'affaires et des besoins à combler, du fait que l'information ne circule pas adéquatement, tel que mentionné à la section 3.2 du présent chapitre.

Travailleurs en entreprise (essaimage)

L'essaimage est généralement défini comme la création d'une entreprise par un salarié avec l'aide de son ex-employeur. Au Québec, la forme **d'essaimage entrepreneurial** la plus répandue est l'essaimage stratégique qui repose sur la volonté de réussite tant du côté de l'entreprise (réduction du nombre d'employés, recentrage des activités de production sur ses compétences distinctives, etc.) que du côté des employés-entrepreneurs (diminution du risque d'affaires et intégration au réseau de l'entreprise « essaimante »). Sa mise en œuvre se réalise dans le cadre d'une politique visant à optimiser un portefeuille de brevets, réaliser un transfert de technologie ou de savoir-faire par exemple.

Particulièrement présente dans les entreprises de haute technologie, l'essaimage constitue, pour les localités ou régions québécoises encore dépendantes d'un employeur principal, voire unique, une armure contre les changements de conjoncture qui les rendent autrement vulnérables. En Brome-Missisquoi, cette perspective semble sous exploitée et ce, tant au niveau du support à l'essaimage pour les entreprises présentes sur le territoire que le support aux employés-entrepreneurs essaimés, travaillant pour des entreprises situées à l'extérieur du territoire et souhaitant s'établir sur notre territoire (ex. travailleurs des entreprises de haute technologie situées dans le Techno-parc de Bromont).

Anglophones

Community Economic Development & Employability Committee (CEDEC)

La CEDEC a pour mission l'aide au développement de la communauté anglophone en favorisant l'accès aux divers services des organismes des Cantons-de-l'Est en langue anglaise. Les membres de la CEDEC participent à de nombreux comités et tables de concertation à cette fin. Ils incitent les gens à prendre part à leur développement communautaire et économique.

La CEDEC des Cantons-de-l'Est couvre, comme son nom l'indique, tout le territoire des Cantons-de-l'Est. Son rôle dans la région est surtout d'initier et de coordonner des idées de projets et de siéger sur les divers comités appropriés. Elle travaille régulièrement avec les ASEJ des Carrefours Jeunesse Emploi afin de faire la promotion de l'entrepreneuriat dans les écoles secondaires. Par exemple, l'an passé, ils ont regroupé un nombre de jeunes désirant en savoir plus sur le monde des affaires, pour ensuite monter avec le CJE une activité d'exploration à Massey-Vanier. Elle travaille aussi avec le Eastern Townships Schoolboard dans ce même but.

Elle est aussi à l'origine d'un tout nouveau réseau d'affaires anglophone dans Brome-Missisquoi qui se rencontre à chaque deux mois afin de réseauter ensemble et de discuter entrepreneuriat. Le réseau demeure toutefois précaire pour le moment dû au manque de ressources financières de la CEDEC. Étant donné que 25 % de la population de Brome-Missisquoi est anglophone, il serait intéressant de travailler de plus près avec eux afin de coordonner nos efforts. Le CLD travaille par ailleurs déjà avec l'Association des Townshippers, principalement afin d'assurer la disponibilité de nos outils à la population anglophone.

Immigrants

Solidarité Ethnique Régionale de la Yamaska

Ce service accompagne les personnes immigrantes dans leurs démarches d'installation et d'intégration et les aide à acquérir une autonomie dans leur nouveau milieu de vie. Selon le cas, les gens sont référés vers les ressources appropriées. Au cours de la dernière année, 3 dames ont été référées au CAE vers la mesure « Entrepreneuriat au féminin » et ont démarré leur propre petite entreprise.

Étudiants

Du côté de la promotion de l'entrepreneuriat auprès des moins de 18 ans, bien que certaines ressources existent, celles-ci ne sont pas toutes appliquées, tel qu'exprimé ci-haut. Nommons ici les Carrefours Jeunesse Emploi et Jeunes Entreprises qui œuvrent dans ce créneau.

Chômeurs

La mesure Soutien au Travail Autonome (STA) d'Emploi-Québec vise spécifiquement cette clientèle en leur offrant 40 semaines subventionnées afin de monter leur projet d'entreprise. Par contre, Ressources Humaines Canada ne les réfère pas vers ce service, et les clients doivent se diriger eux-mêmes vers Emploi-Québec pour en être informé et ensuite être référés au CLD. Un budget de promotion plus important à cet effet serait certainement bénéfique si nous souhaitons mettre l'emphasis sur ce secteur.

Économie sociale / Entrepreneuriat collectif

Le Fonds d'économie sociale vise les activités et les organismes issus de l'entrepreneuriat collectif. Malgré des demandes d'accès à ce financement, le fond annuel de 35 800 \$ ne réussit pas à être écoulé. Par contre, certaines régions du Québec ont réussi à faire de l'Économie sociale, un véritable levier économique et, par le fait même, elles ont vu leur budget augmenter significativement. Alors, il serait opportun d'aller voir ailleurs, d'analyser les critères retenus et de calquer, si nécessaire, l'approche de ces régions.

Côté promotion, la seule visibilité de ce fonds est présentement les 2 séances d'information annuelles précédant les 2 dates de tombée des appels de projet. Aucune autre promotion n'est effectuée, mis à part l'annonce des subventions dans les médias locaux lors du versement d'une subvention et la mention actuelle sur le site Internet de Brome-Missisquoi. La MRC ne compte que 4 coopératives non financières, actives dans le secteur des services (2 de ces coopératives éprouvent actuellement de sérieuses difficultés).

3.5 Constats sur les intervenants d'appui à l'extérieur de la MRC, incluant l'international

La Fondation de l'entrepreneurship

Dans le cadre du défi de l'entrepreneuriat jeunesse, la Fondation de l'entrepreneurship et ses partenaires travaillent à la conception du Portfolio de l'entrepreneuriat au secondaire, réunissant près de trente écoles secondaires engagées dans diverses applications de l'entrepreneuriat de la 1^{re} à la 5^e année du secondaire, auprès de la clientèle en formation générale, appliquée et professionnelle. Le contenu du Portfolio abordera les enjeux liés à l'entrepreneuriat au Québec et ailleurs dans le monde, traitera de l'intégration du domaine général de formation *Orientation et entrepreneuriat* au curriculum, fera état de la culture éducative de chaque école impliquée, des modalités organisationnelles mises en place ainsi que de la nature et du contenu des expérimentations menées.

Par contre, La Fondation de l'entrepreneurship n'est présente dans la MRC que par le biais du Mentorat d'affaires et du Carrefour Jeunesse Emploi. Par contre, le Portfolio offert aux écoles sera éventuellement disponible dans nos deux écoles secondaires.

Forum Jeunesse Montérégie Est

Le Forum jeunesse Montérégie Est (FJME) agit comme levier de développement et de concertation jeunesse sur le territoire. Son financement provient principalement du Secrétariat à la jeunesse. Il reçoit également une contribution de la Conférence régionale des élus de la Montérégie Est pour réaliser ses activités. Il vise l'intégration sociale et professionnelle de tous les jeunes du territoire et une réelle participation de ceux-ci à la vie collective et décisionnelle de leur communauté. Ces derniers assurent la gestion du Fonds régional d'investissement jeunesse.

Le FJME est présent sur le territoire, mais plus au niveau de l'implication citoyenne des jeunes. Lors des consultations sur la direction que devait prendre l'organisme et son mandat, le domaine de l'entrepreneuriat n'était pas présent, faute de ressources.

La Société d'Investissement Jeunesse

La Société d'Investissement Jeunesse offre aux entrepreneurs âgés de 18 à 35 ans une garantie de prêt personnel afin d'appuyer financièrement leurs projets d'affaires tels que le démarrage, l'acquisition ou l'investissement dans le capital-actions d'une entreprise. Cette garantie est accordée à l'échelle de la province de Québec selon les modalités des volets Fondateur, Acquéreur et Associé. Bien que leurs programmes soient accessibles dans la région, aucune promotion n'est faite à cet effet par cet organisme. Il y aurait donc lieu de tisser des relations d'affaires avec eux, du fait que l'offre est intéressante pour ces jeunes entrepreneurs.

3.6 *Constats sur l'environnement physique et technique pour appuyer les entrepreneurs*

La situation concernant les parcs industriels est décrite au chapitre 5, mais force est de constater que peu de locaux de 3 000 à 20 000 pieds carrés sont disponibles sur le territoire, ce qui est en fait un problème de taille pour le petit manufacturier en démarrage. Les petits locaux industriels sont très en demande par les jeunes promoteurs désirant œuvrer dans le manufacturier léger (ex. usinage, soudure, etc.), mais la pénurie à ce niveau constitue un frein à la localisation de certains projets d'entreprises sur le territoire. Plusieurs promoteurs ont décidé, dans un passé récent, de s'établir à des endroits où des locaux sont disponibles pour la location d'espaces pour industriel léger (ex. Granby, Saint-Alphonse, Saint-Paul-d'Abbotsford, etc.). Notre région bénéficierait grandement d'un incubateur. Offrir un encadrement soutenu et des petits locaux à coût abordable serait bénéfique pour les entreprises et l'économie de la région. Nous attacherions ainsi notre relève entrepreneuriale dans notre région.

Nous remarquons que certains milieux ont de meilleures procédures d'accueil et des moyens financiers plus importants, ce qui se répercute souvent en une implantation de l'autre côté de l'autoroute 10. En effet, le CLD de Brome-Missisquoi offre des subventions de 3 000 à 5 000 \$ aux jeunes promoteurs dans les domaines manufacturiers, touristiques, agroalimentaires et certaines entreprises de services. Bien que cette subvention soit très appréciée, elle n'est généralement pas la cause première pour laquelle l'entreprise souhaite s'établir ici dans la mesure où le CLD Haute-Yamaska offre des subventions de 4 000 à 12 000 \$ au démarrage, et de 10 000 à 20 000 \$ à la relève entrepreneuriale (une nouvelle entreprise sur leur territoire constitue pour eux un démarrage ou une relève au même titre que les autres projets). Notons toutefois que les municipalités de Bedford et Cowansville offrent des subventions de 25 000 \$ à l'implantation de nouvelles entreprises manufacturières génératrices d'emplois.

Plusieurs MRC à zonage majoritairement « agricole », tel que celui de la MRC Brome-Missisquoi, se sont dotés d'incubateurs industriels et/ou de motels industriels afin de permettre l'émergence de jeunes entreprises. Mentionnons seulement Drummondville et Saint-Hyacinthe. L'expérience semble concluante. De même, la MRC Haute-Yamaska verra sous peu l'ouverture de son propre incubateur près du parc industriel de Granby. À cet effet, une statistique intéressante sur l'impact positif des incubateurs est que le taux de survie des entreprises n'ayant pas bénéficié des services d'un incubateur est de seulement 20 % au bout de 5 ans d'opération et que cette proportion passe à 80 % pour les entreprises ayant été « incubées ».

Enfin, un point important à noter au niveau de la relève agricole est que la Financière Agricole du Québec et Financement Agricole Canada facilitent le transfert de main d'une génération à une autre. Cette mesure est bienvenue dans la mesure où le prix des terres agricoles cultivables dans la région est devenu si élevé que, les jeunes promoteurs qui rêvent de vivre d'agriculture ne sont que rarement finançables. La relève de ces fermes est cruciale pour notre région rurale et très peu d'interventions coordonnées sont réalisées. Il serait important de réaliser un plan d'action régional concerté à cet effet ainsi que d'envisager des mesures de soutien.

3.7 Constats sur le potentiel d'attirer de nouveaux entrepreneurs venant de l'extérieur

Le CLD ne fait présentement pas de prospection auprès d'entreprises existantes sur d'autres territoires, elle n'invite pas les entreprises en démarrage à s'installer chez-nous ayant elle-même de la difficulté à fournir des espaces pour sa propre clientèle active. Les autres organismes desservant le territoire ne le font pas non plus. Déjà, d'année en année, le nombre d'entreprises en démarrage aidées, d'une façon ou d'une autre, par le CLD diminue. Le nombre d'entreprises aidées financièrement par le CLD était de 49 en 2004, 44 en 2005 et 2006 et 37 en 2007. De ce constat découle un cercle vicieux. Outre d'autres justifications potentielles, il est important de mentionner que nous sommes, depuis quelques années, dans un marché de l'emploi. Dans une telle situation, il est beaucoup plus facile de se trouver un emploi que de se tourner vers le démarrage d'une entreprise d'autant plus que nous vivons dans un contexte économique de plus en plus agressif et compétitif!

De plus, les entreprises du territoire rencontrent déjà des difficultés de recrutement au niveau d'employés ayant une formation professionnelle ou technique. Cette situation n'aide en rien la prospection. Ce sujet sera traité plus en profondeur au chapitre 7.

3.8 Diagnostic

Forces

Accompagnement du CLD aux entreprises et promoteurs admissibles

Le CLD offre, depuis plusieurs années, certains services à la petite entreprise et a développé un savoir-faire dans l'accompagnement des promoteurs. Il détient également une expérience solide en matière d'évaluation de dossiers d'entreprises que ce soit en vue d'octroi de prêts et/ou de subventions ou encore afin d'identifier le potentiel d'affaires en vue de bénéficier de l'appui d'organismes de développement offrant des services spécialisés.

Subventions et financement alternatif facilités pour les moins de 35 ans et les femmes sur le territoire

Le CLD gère le *Fonds Jeunes Promoteurs* et favorise l'accès au *Fonds Local d'Investissement* par les femmes. À défaut d'attribuer des montants élevés, ce support permet à ces clientèles d'envisager des montages financiers difficilement accessibles par le biais d'un financement traditionnel.

Vitalité du programme de Mentorat d'affaires

Depuis plus de trois ans maintenant, dans Brome-Missisquoi, le nombre de mentorés (une trentaine de dyades) a dépassé celui de la vingtaine de mentors actifs. On remarque également une participation assidue et un degré de satisfaction élevé de la part des mentorés participants au programme.

Faiblesses

Animation socio-économique et réseautage inter-entreprises ne favorisant pas le développement économique endogène du territoire

La quasi-absence d'animation économique des entreprises du territoire et la faible promotion de la mise en réseau de ces entreprises sont palpables. Les entreprises industrielles se retrouvent trop souvent à l'extérieur des cercles décisionnels en matière économique et leur niveau d'interrelation peut être qualifié de faible. Ceci a un impact direct sur le potentiel de développement local.

Certains types d'entreprises, qui ne sont pas admissibles aux services du CLD, ne se trouvent pas supportés par un autre organisme de développement du territoire

En matière d'appui à l'entrepreneuriat, le manque de coordination des organismes de développement crée des vides dans l'offre globale de services que nécessitent les entreprises pour se développer. De plus, une quantité importante d'énergie est consacrée au support des travailleurs autonomes au détriment d'autres types d'entreprises dont les retombées peuvent être encore plus importantes.

Secteur coopératif anémique et absence de promotion de l'entrepreneuriat coopératif sur le territoire

La MRC compte peu de coopératives. Ceci est étonnant dans la mesure où les données socio-économiques affichent des gains moyens d'emplois plutôt faibles et des problématiques sociales tangibles. En d'autres lieux, il s'agirait là d'un terreau fertile au développement de coopératives qui constituent des leviers particulièrement efficaces que peut activer une communauté pour solutionner des problèmes.

La Coopérative de Développement Régional de la Montérégie (CDRM), située à Saint-Jean-sur-Richelieu se trouve pourtant à proximité des villes de Bedford et Farnham. La création et le développement d'entreprises coopératives (de même que la promotion de la formule) font partie de la mission de cet organisme, toutefois, peu de résultats sont constatés sur le terrain. Du côté du CLD, un service de base est offert mais aucune ressource spécialisée n'est affectée à la promotion de cette formule. On remarque également un cloisonnement sur la base de la forme juridique entre les activités de développement de l'économie sociale et les activités dédiées aux entreprises dites *classiques* effectuées par le CLD.

La formule des coopératives de travailleurs actionnaires s'applique particulièrement aux entreprises industrielles en déficit de relève entrepreneuriale. De même, certaines coopératives agricoles de nouvelles générations seraient particulièrement adaptées aux entreprises agricoles de petite taille que l'on retrouve sur le territoire.

La MRC est privée d'un potentiel de développement important dû au manque de ressources spécialisées et au manque de support de la part de la CDRM.

Programmes de promotion de l'entrepreneuriat existants mais peu exploités. Manque d'engagement des élus, citoyens et intervenants (scolaires et développement économique) afin de promouvoir les programmes. Manque d'implication des entreprises de la région dans le financement des activités de promotion de l'entrepreneuriat

Un nombre important de programmes de promotion de l'entrepreneuriat auprès des jeunes est disponible. Ceux-ci sont pertinents et se sont avérés efficaces ailleurs au Québec. Ces outils doivent cependant se voir approprier davantage par la population.

Incitatif et sensibilisation au démarrage industriel très faible sinon inexistant du moins au niveau de la formation

Peu de promoteurs osent se lancer en affaires dans un domaine inconnu ou pour lequel ils ne possèdent pas d'intérêts intrinsèques. Certaines images négatives sont associées aux entreprises industrielles et doivent être remises en contexte, balancées par les aspects intéressants associés à ce type d'entreprises. La valorisation de l'emploi mais également de l'entrepreneurship industriel doivent se voir inclus dans les stratégies locales de promotion auprès des jeunes.

Manque de locaux industriels et industriels légers à louer pour les entreprises en démarrage

Le manque de locaux de moins de 20 000 pi² constitue une réalité dans la MRC. Certaines activités de support à l'entrepreneurship par les organismes de développement du milieu ne contribuent pas au développement de la MRC dû à cette lacune. Un support intégré à l'entreprise en démarrage doit s'accompagner d'une offre de locaux adéquats à prix abordable.

Opportunités

Le fonds Jeunes Promoteurs du CLD de Brome-Missisquoi et/ou d'autres incitatifs financiers afin de revitaliser le milieu

Beaucoup d'efforts restent à déployer en matière de communication pour favoriser l'entrepreneuriat sur le territoire. Malgré 10 années d'existence, la raison d'être du CLD est méconnue par les entreprises, notamment les entreprises industrielles. Il en va de même pour les programmes et services offerts.

Les initiatives d'essaimage sont porteuses et pourraient potentiellement générer des retombées importantes pour la MRC

Les pratiques d'essaimage livrent la marchandise et sont particulièrement adaptées au secteur industriel. Elles nécessitent toutefois la collaboration des entreprises. Un travail individualisé d'information et de sensibilisation reste à faire auprès des grandes entreprises présentes sur le territoire et les territoires avoisinants pour permettre l'appropriation de la formule par les acteurs.

Le programme de mentorat d'affaires pourrait être étendu au support à la relève entrepreneuriale

S'appuyant sur les succès passés, il est envisageable que la relève entrepreneuriale bénéficie de la formule mentorat d'affaires avant l'acquisition d'une entreprise. Les bénéfices envisagés sont de taille. L'on permettrait ainsi l'accélération du processus de transfert.

Menaces

Prix de vente très élevé des entreprises à la recherche de relève entrepreneuriale

De nombreuses entreprises du territoire cherchent présentement une relève pour leurs entreprises. Toutefois, les prix exigés diminuent le potentiel de rentabilité associé à la reprise de ces entreprises.

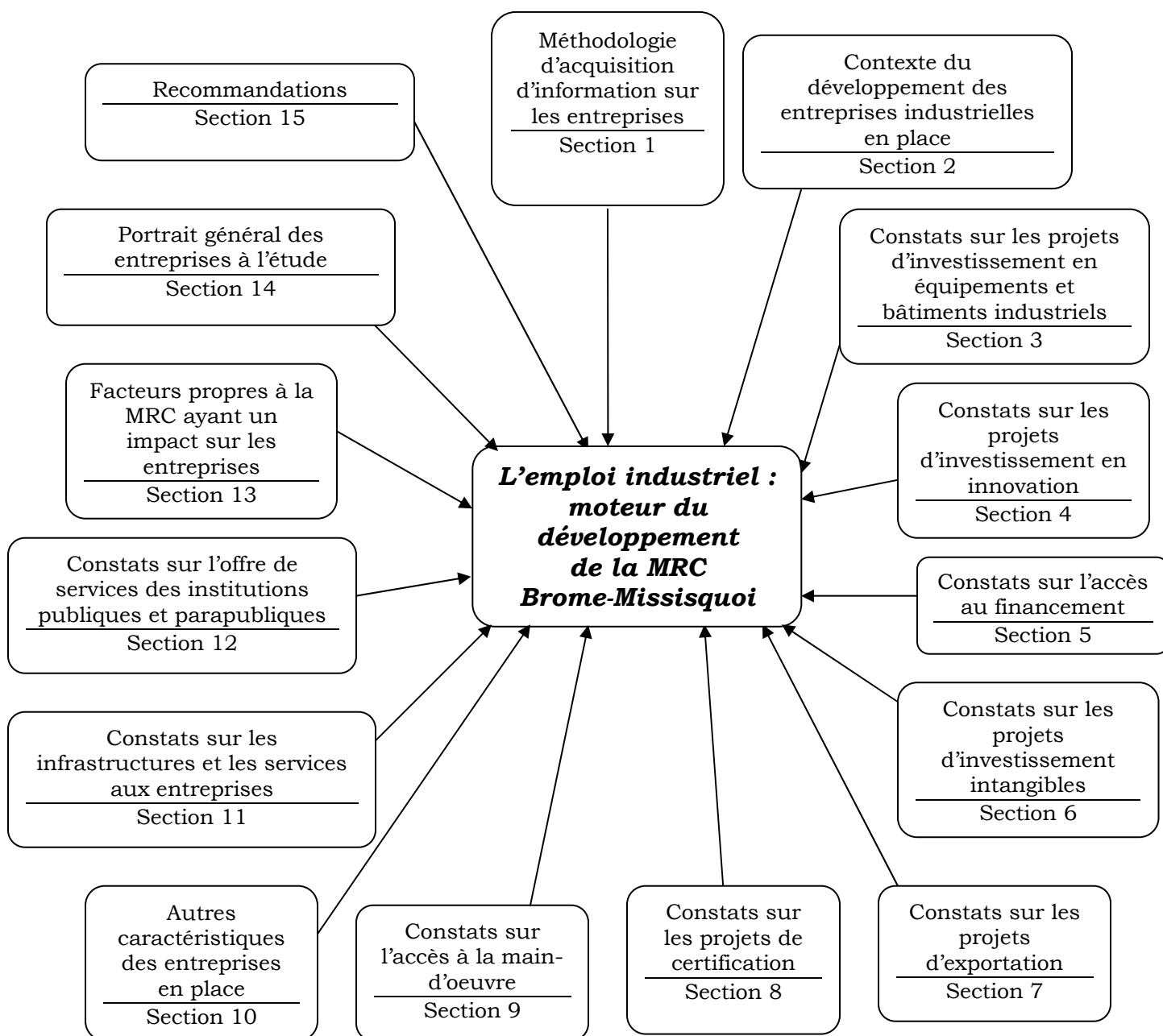
Les fonds et autres incitatifs financiers des territoires voisins plus attractifs que ceux du CLD de Brome-Missisquoi

Le CLD fait face à une forte compétition pour attirer et retenir les entreprises sur son territoire. Ceci est fondé dans le cas des PME (une équipe dédiée effectue la promotion du Techno-parc de Bromont, sans compter les ressources du CLD de la Haute-Yamaska) mais l'est également dans le cas de la très petite entreprise en démarrage. Le CLD doit être compétitif, tant au niveau technique que financier pour favoriser l'implantation des projets sur son territoire.

3.9 *Recommandations*

- Doter la MRC d'un incubateur d'entreprises afin de stimuler l'émergence et la croissance de nouvelles entreprises manufacturières ou de service sur le territoire;
- Favoriser l'implantation de motels industriels offrant des locaux pour les petites entreprises industrielles et industrielles légères, afin de retenir nos entreprises et nos promoteurs dans la région;
- Créer un fonds et un service d'accompagnement dédiés exclusivement au financement de la relève et/ou au rachat d'entreprises existantes, afin d'assurer une continuité aux entreprises génératrices d'emplois de la région;
- Mettre en place un processus de promotion, d'accueil et d'aide à la relève entrepreneuriale, structuré et structurant pour la région, en lien avec le fonds et utilisant notamment les techniques associées au mentorat d'affaires;
- Appuyer les démarches requises pour doter la région des ressources nécessaires à la promotion et à la sensibilisation à l'entrepreneursip pour toutes les formes juridiques d'entreprises;
- Réviser intégralement la liste des secteurs admissibles aux services du CLD afin de tenir compte des domaines présentement en crise de relève, toujours afin d'assurer la continuité des entreprises de la région et de s'assurer de la survie des emplois qu'elles créent, et ce, en lien avec le plan de diversification économique;
- Participer à la mise en place de projets favorables au développement de l'entrepreneursip dans la MRC;
- Pratiquer une gestion axée sur les résultats.

4 Diagnostic sur le potentiel de développement de l'industrie en place



Chapitre 4 Le diagnostic sur le potentiel de développement de l'industrie en place

4.1 Méthodologie d'acquisition d'information sur les entreprises

En vue d'obtenir des informations à jour portant sur le potentiel de développement de l'industrie en place, toujours dans l'objectif de consolider et de diversifier l'économie régionale, le Centre local de développement (CLD) de Brome-Missisquoi a élaboré un questionnaire⁹ avec la collaboration des organisations ayant un mandat de développement économique et oeuvrant sur le territoire. Cette acquisition d'informations était incontournable afin d'identifier les forces, faiblesses, opportunités et menaces associées aux entreprises industrielles en place.

À l'aide de la base de données sur les entreprises dont dispose le CLD, l'équipe du service aux entreprises a établi la liste des entreprises manufacturières concernées par la démarche de collecte d'informations (170 entreprises).

Une lettre a été acheminée aux entreprises considérées comme manufacturières le 26 mai 2008, les informant de la démarche et les prévenant que nous allions communiquer avec leurs dirigeants pour fixer un rendez-vous.

Les rencontres avec les représentants des entreprises se sont déroulées du 30 mai au 15 juillet. Les conseillers du CLD se sont déplacés dans les locaux des entreprises pour réaliser, au total, 78 entrevues.

⁹ Le questionnaire complet (version française) se trouve en annexe.

Entreprises industrielles de la MRC Brome-Missisquoi et population étudiée

	Évaluation du nombre d'entreprises	Évaluation du nombre d'emplois concernés
Liste initiale	170	6030
Entreprises soustraites puisque non industrielles	56	281
Total des entreprises industrielles de la MRC	114	5749
Entreprises ayant refusées de nous rencontrer / non disponibles pour une rencontre et pour lesquelles nous ne possédons pas d'informations.	13	279
Entreprises avec nouveau/ancien questionnaire (considérées dans le cadre de notre analyse)	101	5470
Entreprises visitées par le CLD du 30 mai au 15 juillet 2008	78	3035
Entreprises non visitées mais pour lesquelles nous possédons certaines informations (Questionnaire 2007)	23	2435

Pour un certain nombre de raisons, une quantité notable d'entreprises ont été retirées de la population que nous souhaitions originalement sonder (170 entreprises) au cours de la démarche. Par exemple, dans certains cas, nous nous sommes rendu compte que des entreprises inscrites comme étant manufacturières dans notre base de données n'effectuaient que de la distribution. Dans d'autres cas, les entreprises se trouvant dans notre base de données étaient fermées définitivement. Enfin, certaines entreprises considérées au départ effectuaient principalement leurs activités de transformation sur une base artisanale. Au total, 56 entreprises ont été ainsi retirées de cette démarche de collecte d'informations.

Notre population est donc constituée de 114 entreprises industrielles. Cet ordre de grandeur est relativement fiable, puisque cohérent avec le chiffre véhiculé par une source externe¹⁰.

¹⁰ Marc-Urbain Proulx, *L'économie des Territoires au Québec* (2002), évalue à 120 le nombre d'entreprises industrielles situées dans la MRC Brome-Missisquoi sur la base du fichier de la CSST.

Nous n'avons pas été en mesure de rencontrer 36 des entreprises ciblées au cours de notre démarche. Nous possédions déjà une partie des informations (collectées en 2007) pour 23 de celles-ci, et nous les avons utilisées dans le cadre de la présente étude. Notre analyse complète porte donc sur 68 % (78 / 114) des entreprises industrielles du territoire. Par contre, pour certaines questions, l'apport des réponses du questionnaire utilisé en 2007 nous a permis de faire passer cet échantillon à 89 % des entreprises de la liste initiale (101 / 114).

4.1.1 Particularités de la démarche

Le CLD a colligé toutes les informations lors des visites des entreprises. Seule l'information publique (dénomination, secteur d'activité, clientèle, etc.) servira à la mise à jour du répertoire des entreprises de la MRC.

Le type d'information amassé lors des entrevues menées auprès des entreprises n'avait pas pour but d'inférer des statistiques à l'ensemble des entreprises du territoire. Il s'agissait davantage d'identifier les caractéristiques des entreprises rencontrées et de mieux connaître leurs besoins, leurs projets et même leurs problèmes, en vue d'élaborer un plan de diversification économique comportant des interventions personnalisées.

Cette précision nous semble importante dans la mesure où les entreprises de moins de 50 employés ont un taux de réponse fort intéressant aux questionnaires, ce qui n'est pas le cas pour les entreprises de plus de 50 employés situées sur le territoire. En effet, ces entreprises, souvent des multinationales qui représentent une proportion importante des emplois de la MRC, ont un taux de réponse faible au questionnaire de 2008. Les informations les concernant avaient été obtenues précédemment, à l'aide du questionnaire de 2007.

La rencontre des entreprises industrielles qui n'ont pu être visitées dans le cadre de cette collecte d'information constitue une priorité pour le CLD de Brome-Missisquoi. Le CLD tentera à nouveau de rencontrer ces entreprises au cours des prochaines semaines, afin de prendre en compte les informations les concernant dans le cadre du plan de diversification économique qui sera déposé à l'automne 2008.

**Entreprises industrielles qui n'ont pu être visitées
dans le cadre de l'étude de diversification économique**

Entreprises dont les informations proviennent de l'ancien questionnaire	Entreprises non visitées et pour lesquelles nous n'avons aucune information
Albany International Canada Inc. / Groupe des toiles de presse Visite effectuée le 5 août 2008	Fromagerie Le Chèvre-Naud
Les Industries Arquettes Industries	Jamie Boomhower Finishing
Jones & Fils Ltée (F. W.)	Béton Blanchard
Les Emballages Knowlton Inc. Visite effectuée le 12 septembre 2008	Ansell Canada Inc. (distributeur)
A. Bourque Acier et métaux inc.	Sim Label inc.
Pépinière Gaucher	Bolton Tech
Agrocentre Farnham	Encadrement B.L.R. Inc.
Coderre H. et Fils Ltée	Maison de la Pomme
Timken Canada LP	Plastiques Moulin Ltée
Tarkett Inc.	Récupération de plastiques Cowansville Ltée
Spécialités Turnbull Ltée	Redibase Inc. (distributeur)
Quais de l'Estrie Inc. Visite effectuée le 8 août 2008	Safety Seal of Canada (distributeur)
Poly-Plus Inc.	Florabec Visite effectuée le 7 août 2008
Latrak Inc.	
Impressions D.F. Inc./ Lettrage Graphico-Tech	
Exeltor Inc.	
Créations le Bronzier Inc.	
Consoltex Inc.	
Cabane du Pic Bois	
Béton Suprême Inc.	
Beaulieu Canada	
Armoires de cuisines et plus Inc.	
Alpha Vico Inc.	

4.2 Le contexte du développement des entreprises industrielles en place

La présente étude de diversification économique se concentre exclusivement sur les entreprises industrielles¹¹, étant donné l'importance des retombées économiques et la qualité des emplois (permanents – salaires généralement plus élevés que pour les autres secteurs économiques) qu'elles génèrent sur un territoire.

Il faut savoir qu'un emploi créé dans le secteur industriel générera 3 emplois indirects (sous-traitants, commerces et services, etc.), comparativement à un rapport de un pour un dans le secteur commercial et celui des services. Il s'agit donc du type d'activités qui, une fois stimulé, aura rapidement le plus grand impact économique au niveau des autres secteurs représentés dans la région.

Dans la MRC Brome-Missisquoi, les entreprises industrielles fournissent des emplois à 25 % de la population active. Il s'agit de loin du secteur économique prédominant.

Domaine d'occupation de la main-d'œuvre résidant dans la MRC Brome-Missisquoi

Brome-Missisquoi			Comparaison Québec¹²
Population active expérimentée totale de 15 ans et plus	23 960		
Agriculture et autres ressources relatives aux industries	1 655	7 %	4 %
Industries relatives à la construction	1 415	6 %	5 %
Industries relatives à la fabrication	5 945¹³	25 %	15 %
Commerce de gros	770	3 %	4 %
Commerce de détail	2 830	12 %	12 %
Finance et service immobilier	945	4 %	5 %
Soins de santé et services sociaux	2 175	9 %	11 %
Services d'enseignement	1 240	5 %	7 %
Services de commerce	3 045	13 %	17 %
Autres services	3 935	16 %	19 %

Statistique Canada, Recensement 2006

¹¹ Les entreprises industrielles / manufacturières sont des entreprises qui achètent des produits à l'état brut et les transforment physiquement pour les revendre sous la forme d'un produit fini. Ces entreprises sont également définies comme *Entreprises relatives à la fabrication*.

¹² Le secteur manufacturier connaît un déclin constant depuis 30 ans au Canada. L'emploi en usine représentait 19,1 % de l'emploi total en 1976, 15,3 % en 1999 et 11,7 % en 2007. Cette tendance caractérise la majorité des pays industrialisés.

¹³ L'écart de 3 % entre le nombre d'emplois manufacturiers évalués par le recensement de 2006 (5 945) et le nombre estimé par le CLD (5 749) provient notamment du fait que les chiffres de Statistique Canada datent de plus de deux ans (quelques pertes d'emplois manufacturiers sur cette période) mais surtout, du fait que le chiffre véhiculé par Statistique Canada porte sur le nombre de travailleurs manufacturiers (incluant le travail effectué à l'extérieur de la MRC), tandis que le chiffre du CLD porte sur les emplois offerts par les entreprises manufacturières de la MRC, certains étant occupés par des résidents de l'extérieur de la MRC.

L'assise manufacturière de Brome-Missisquoi est marquée par la présence exclusive de PME (moins de 500 employés) dans des secteurs plutôt traditionnels où les industries chimiques et des plastiques, de la transformation des aliments, du textile, de l'imprimerie, du bois œuvré, les ateliers mécaniques et la récupération et recyclage et vêtement sont fortement représentés.

Répartition géographique des entreprises industrielles de la MRC Brome-Missisquoi¹⁴

Ville	Nombre d'entreprises	Nombre d'emplois
Farnham	21 (18 %)	1631 (28 %)
Bedford	13 (11 %)	932 (16 %)
Cowansville	35 (31 %)	1581 (28 %)
Ville de-Lac-Brome	8 (7 %)	941 (16 %)
Autre	37 (33 %)	664 (12 %)
Total	114	5 749

Si 61 % des entreprises manufacturières se situent dans les villes dites « industrielles » de Bedford, Cowansville et Farnham, on remarque que 72 % des emplois industriels s'y retrouvent, les autres étant plutôt dispersés dans les autres villes de la MRC, lesquelles ne disposent pas de parcs industriels. L'emploi industriel typique de la MRC se trouve dans des entreprises de plus de 50 employés et situées soit dans un des parcs industriels de ces trois villes, ou soit à Ville-de-Lac-Brome, qui n'a pas de parc industriel, mais compte deux entreprises de plus de 100 employés.

Il est à noter que plus de 30 % des emplois industriels (environ 1 800) sont associés à des multinationales dont le siège social se trouve à l'extérieur de la MRC et souvent à l'extérieur du pays. Cet élément incontournable sur la gouvernance des entreprises du territoire doit être pris en compte et *apprivoisé* dans les actions de soutien au secteur manufacturier du territoire. On y voit même l'avantage de pouvoir s'allier à l'équipe de gestion locale pour les supporter dans la négociation avec les sièges sociaux pour l'obtention de nouveaux mandats de production.

¹⁴ Certaines informations portant sur les entreprises qui n'ont pas été visitées dans le cadre de ce diagnostic proviennent du site Internet du Centre de Recherche Industrielle du Québec (CRIQ).

**Filières industrielles les plus représentées
sur le territoire de la MRC Brome-Missisquoi***

	Nombre d'entreprises	Nombre d'emplois
L'industrie du bois (Scierie, Ébénisterie, Fabrication de produits en bois, fabrication de meubles et produits connexes, etc.)	30	931
L'industrie métallurgique (Atelier mécanique, soudure, usinage, etc.)	10	86
L'industrie chimique et plastique (Traitement chimique, fabrication de produits chimiques, fabrication de produits en plastique et caoutchouc, etc.)	16	1 521
L'industrie de textile (Fabrication de vêtements, fabrication de produits textiles, etc.)	4	537
L'industrie alimentaire (Fabrication d'aliments, fabrication de boissons et produits du tabac)	16	1 145
L'industrie de l'assemblage (Fabrication de machines, fabrication de matériaux de transport, fabrication de matériaux-appareils et composants électriques)	16	900
Total	92	5 120

* Classification selon les codes SCIAN (Système de Classification Industrielle de l'Amérique du Nord)

Une grande majorité des emplois industriels de la MRC sont associés aux industries du *bois*, de la *chimie et des plastiques*, de l'*alimentaire* et de l'*assemblage*. Elles regroupent 78 entreprises qui emploient 4 497 personnes.

En terme d'emplois, les secteurs du textile et de la métallurgie sont beaucoup moins importants. L'industrie de textile se délocalise progressivement vers l'Asie. L'industrie du bois se trouve quant à elle en crise structurelle. Les industries de l'alimentation et de l'assemblage connaissent une période de stabilité. Seule l'industrie chimique connaît une certaine croissance. Mais elle connaît des problèmes de rentabilité liés à la montée des coûts du pétrole.

L'analyse du potentiel des secteurs industriels présents sur ce territoire est primordiale à la réalisation d'un plan stratégique pour la diversification de l'économie, particulièrement lorsqu'il est question de prospection d'investissements à l'extérieur de la MRC. Pour créer des emplois de qualité, il faut non seulement développer les entreprises en place pour y maintenir les emplois actuels, mais aussi attirer stratégiquement des entreprises issues d'industries qui, par leur nature, offrent des emplois stables et bien rémunérés.

Remarque

Dans les sections qui suivent, le secteur agroalimentaire industriel est inclus dans les résultats des questionnaires. Cependant, étant donné les caractéristiques propres à ce secteur, nous avons produit une section spécifique traitant de son diagnostic. Des recommandations dirigées vers ce secteur ont également été émises.

4.3 Les constats sur les projets d'investissement en équipements et bâtiments industriels

4.3.1 Investissements en matière d'équipement

L'analyse des informations compilées au niveau des investissements capitalisés en matière d'équipements industriels nous permet d'évaluer l'état des installations des entreprises et les efforts d'amélioration de la productivité de leurs processus de production. Il s'agit d'un bon indice du niveau de leur compétitivité dans leurs marchés respectifs.

Ainsi, 43 des 78 entreprises (55 %) ayant participé à la présente étude ont investi en 2007 dans leur parc d'équipements industriels, pour un montant total de 16 M\$. De cette somme, des investissements de 8,6 M\$ ont été réalisés par deux entreprises à elles seules (l'une 5 M\$ et l'autre 3,6 M\$) dans le cadre de projets d'expansion de leurs activités.

En 2008, 41 entreprises (52 %) ont ou engageront des dépenses en matière d'équipements pour un montant total de 13,5 M\$, dont 6 qui seront responsables à elles seules de 8 M\$ d'investissement. Pour les années 2009–2010, 37 entreprises (47 %) prévoient des investissements de 17,5 M\$, les investissements de 7 de ces entreprises totalisant 12,5 M\$.

De façon générale, les résultats de cette étude démontrent que, bon an mal an, une entreprise sur 2 investit dans ses moyens de production. Toutefois, la ventilation sectorielle de ces mêmes résultats démontre de grandes disparités d'une filière industrielle à l'autre. En effet, les entreprises issues des secteurs du bois, de l'assemblage et de la transformation alimentaire sont plus nombreuses à investir, investissent plus fréquemment, et les montants concernés sont en moyenne plus élevés que ce que l'on peut observer au sein des autres secteurs à l'étude.

En contrepartie, les entreprises issues des filières industrielles de la transformation des métaux, de la chimie et des plastiques, et du textile sont très peu nombreuses à investir dans leurs parcs d'équipements. Pour le secteur des métaux, seules deux entreprises ont investi en 2007, dont une qui est la seule à le faire en 2008 et pour les années à venir. Constat semblable dans le secteur de la chimie, pour lequel il faut savoir qu'une entreprise du groupe vient gonfler les résultats par ses investissements massifs en 2008, 2009 et 2010. Les entreprises du secteur du textile, elles, n'investissent peu ou pas du tout dans leurs équipements.

Malgré ces écarts d'un secteur industriel à l'autre, les résultats détaillés de l'étude démontrent tout de même que près de 75 % des entreprises (58) ont investi ou investiront au moins une fois durant l'une des trois périodes de référence.

**Investissements en matière d'équipements
industriels - par période – MRC Brome-Missisquoi**

	2007	2008	2009 – 2010
Toutes industries			
<i>Investissements totaux</i>	16 051 000 \$	13 543 500 \$	17 414 000 \$
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	43 / 78	41 / 78	37 / 78
<i>Entreprises qui investissent en fonction de la population à l'étude</i>	55,1 %	52,5 %	47,4 %
Industrie du bois			
<i>Investissements totaux</i>	6 746 000 \$	3 782 500 \$	4 896 500 \$
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	14 / 25	16 / 25	15 / 25
Industrie des métaux			
<i>Investissements totaux</i>	2 250 000 \$	150 000 \$	300 000 \$
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	2 / 10	1 / 10	1 / 10
Industrie de la chimie et des plastiques			
<i>Investissements totaux</i>	60 000 \$	2 825 000 \$	4 000 000 \$
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	1 / 10	5 / 10	2 / 10
Industrie du textile			
<i>Investissements totaux</i>	38 000 \$	0 \$	0 \$
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	1 / 2	0 / 2	0 / 2
Industrie de l'assemblage			
<i>Investissements totaux</i>	1 743 000 \$	2 335 000 \$	3 870 000 \$
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	8 / 9	5 / 9	6 / 9
Industrie alimentaire			
<i>Investissements totaux</i>	5 094 000 \$	3 941 000 \$	3 587 500 \$
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	12 / 15	10 / 15	9 / 15
Autres industries			
<i>Investissements totaux</i>	120 000 \$	510 000 \$	760 000 \$
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	5 / 7	4 / 7	4 / 7

4.3.2 Investissements dans les bâtiments industriels

En moyenne 25 % des entreprises à l'étude ont ou auront investi dans leur bâtiment pour chacune des périodes de référence. Pour la période 2009-2010, 18 entreprises prévoient des investissements globaux de près de 12 M\$ sur leurs sites d'exploitation actuels, dont 4 dépenseront à elles seules 8,3 M\$ dans le cadre de projets d'expansion.

De façon comparable à ce qui a été observé dans le cas des dépenses en matière d'équipements, les entreprises issues des secteurs du bois et de la transformation alimentaire sont celles qui sont les plus nombreuses à investir dans leurs bâtiments industriels. Il faut savoir que 26,9 % des entreprises à l'étude sont des locataires, et qu'elles sont réparties également entre les différents secteurs. Parmi celles-ci, 4 d'entre elles ont investi dans des améliorations locatives en 2007 (14 000 \$), dont 3 qui investiront également en 2008 (11 000 \$) et durant la période 2009-2010 (36 000 \$).

De façon globale, 50 entreprises du groupe ont ou auront investi au moins une fois dans leurs bâtiments, incluant les améliorations locatives, durant l'une ou l'autre des 3 périodes de référence.

Investissements en matière de bâtiments industriels - par période

<i>MRC Brome-Missisquoi</i>	<i>2007</i>	<i>2008</i>	<i>2009 – 2010</i>
Toutes industries			
<i>Investissements totaux</i>	4 348 500 \$	2 223 000 \$	11 632 500 \$
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	20 / 78	19 / 78	18 / 78
<i>Entreprises qui investissent en fonction de la population à l'étude</i>	25,6 %	24,4 %	23,1 %
Industrie du bois			
<i>Investissements totaux</i>	855 000 \$	330 000 \$	3 800 000 \$
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	4 / 25	6 / 25	6 / 25
Industrie des métaux			
<i>Investissements totaux</i>	25 000 \$	10 000 \$	30 000 \$
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	1 / 10	1 / 10	1 / 10
Industrie de la chimie et des plastiques			
<i>Investissements totaux</i>	565 000 \$	1 000 000 \$	2 000 000 \$
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	2 / 10	1 / 10	1 / 10
Industrie du textile			
<i>Investissements totaux</i>	0 \$	0 \$	0 \$
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	0 / 2	0 / 2	0 / 2
Industrie de l'assemblage			
<i>Investissements totaux</i>	271 000 \$	481 000 \$	610 000 \$
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	3 / 9	3 / 9	2 / 9
Industrie alimentaire			
<i>Investissements totaux</i>	1 532 500 \$	372 000 \$	4 967 500 \$
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	9 / 15	7 / 15	7 / 15
Autres industries			
<i>Investissements totaux</i>	1 100 000 \$	30 000 \$	330 000 \$
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	1 / 7	1 / 7	2 / 7

4.3.3 Conclusions et répercussions sur l'emploi

Seulement 9 entreprises prévoient investir en 2008 pour prendre de l'expansion et ainsi créer une vingtaine de nouveaux emplois. Les autres investissements visent généralement à augmenter la productivité des entreprises, ou simplement maintenir l'état des parcs d'équipements et des bâtiments. Dans certains cas, l'augmentation de la productivité pourrait emmener des mises à pied éventuelles. Conséquemment, nous pouvons présumer que les investissements en 2008 ne généreront pas de création nette d'emplois.

Pour 2009-2010, seulement 9 entreprises (pas nécessairement les mêmes) ont l'intention d'investir pour accroître leur capacité de production, les autres investissements visent l'augmentation de la productivité ou le remplacement d'équipements désuets. D'autres emplois pourraient ainsi être créés, mais les mesures de rationalisation mises en place par les entreprises viendront amoindrir ces projections.

Fait à noter : les faibles investissements effectués ou prévus dans les secteurs des métaux et du textile sont dus, dans la plupart des cas, à la quasi impossibilité d'embaucher du personnel supplémentaire. Quelques entrepreneurs ont même mentionné avoir eu à vendre certains équipements, faute d'employé pour les opérer.

4.4 Les constats sur les projets d'investissement en innovation

L'analyse des données cumulées en matière d'activités liées à la recherche et au développement (R&D), ainsi que les partenariats technologiques identifiés, nous permet d'avoir une bonne vue d'ensemble quant à l'avancée technologique des entreprises de la région. Nous cherchions donc à savoir si leurs dirigeants investissent au niveau de l'innovation, soit pour améliorer la productivité de leurs procédés de production ou ajouter des produits innovateurs à leurs gammes respectives.

4.4.1 Activités R&D liées aux produits et aux procédés

Par le passé, 37 des 78 entreprises (47 %) à l'étude ont bénéficié des crédits d'impôt du gouvernement fédéral applicables aux activités de recherche et de développement (R&D), alors que 31 (40 %) en obtiendront en 2008 (pas nécessairement les mêmes). Au cours des 12 prochains mois, 42 entreprises (53 %) prévoient effectuer des activités de R&D, dont 23 seront liées à l'amélioration de leurs procédés de fabrication et 35 axées spécifiquement sur leurs produits. Dans ce cas, il pourra s'agir d'améliorer les caractéristiques d'un ou de plusieurs produits ou simplement de développer des produits innovateurs et sans concurrence.

En moyenne, il semble que 1 entreprise sur 2 monopolise certaines de leurs ressources dans de telles activités. De façon générale, 66,7 % (52) des entreprises ont ou auront effectué des projets de R&D durant l'une des trois périodes à l'étude; des résultats relativement positifs, d'autant plus que la majorité des efforts sont investis dans la mise au point de produits innovateurs.

Les résultats ventilés par secteur industriels démontrent que les activités de recherche et de développement sont réparties de façon relativement égale entre chacun des filières représentées dans la MRC, mise à part l'industrie du textile pour laquelle aucune des deux entreprises sondées n'a ou n'aura fait d'efforts en ce sens. Il faut savoir également que pour deux entreprises de notre population de référence, lesquelles sont des filiales de multinationales, la R&D est réalisée à l'extérieur du territoire, ce qui ne les empêchent pas d'en bénéficier.

**Activités de recherche et développement (R & D)
chez les entreprises de la MRC Brome-Missisquoi**

	<i>Ont obtenu des crédits R&D dans le passé</i>	<i>Obtiendront des crédits R&D en 2008</i>	<i>Effectueront des activités de R&D au cours des 12 prochains mois</i>
Toutes industries	37 / 78	31 / 78	42 / 78 dont* : • 23 projets liés aux procédés • 35 projets liés aux nouveaux produits
Industrie du bois	12 / 25	7 / 25	11 / 25 dont : • 8 projets liés aux procédés • 9 projets liés aux nouveaux produits
Industrie des métaux	4 / 10	5 / 10	7 / 10 dont : • 1 projet lié aux procédés • 6 projets liés aux nouveaux produits
Industrie de la chimie et des plastiques	6 / 10	6 / 10	5 / 10, + 1 pour laquelle la R&D est impartie, dont : • 4 projets liés aux procédés • 4 projets liés aux nouveaux produits
Industrie du textile	0 / 2	0 / 2	Aucune
Industrie de l'assemblage	6 / 9	6 / 9	6 / 9 dont : • 3 projets liés aux procédés • 6 projets liés aux nouveaux produits
Industrie alimentaire	7 / 15	6 / 15	10 / 15, + 1 pour laquelle la R&D est impartie, dont: • 5 projets liés aux procédés • 7 projets liés aux nouveaux produits
Autres industries	2 / 7	1 / 7	3 / 7 dont : • 2 projets liés aux procédés • 3 projets liés aux nouveaux produits

Note : Une entreprise peut mener plusieurs projets R&D à la fois, qu'ils soient liés aux procédés, à de nouveaux produits, ou les deux.

Enfin, il faut être prudent dans l'analyse des résultats associés aux entreprises issues du secteur de la transformation des métaux, puisque dans bien des cas, les activités de R&D qu'ils réalisent font souvent partie intégrante des mandats de leurs clients. Dans ce cas, elles doivent donc s'investir dans des opérations de R&D pour pouvoir venir à bout de certains mandats de conception ou de prototypage, que ce soit à leurs frais ou aux frais des clients. Il s'agit dans ce cas de services d'impartition d'activités R&D, qui n'en demeurent pas moins positifs pour l'avancement technologique de ces entreprises, même si les résultats de ces recherches ne sont parfois pas applicables aux mandats suivants.

4.4.2 Partenariat et transfert de technologie

Le partenariat technologique est une méthode alternative aux activités de recherche et développement, puisqu'il consiste à acquérir une innovation générée par une institution ou une entreprise qui devient partenaire à celle qui procède à l'acquisition. Il s'agit d'une façon relativement simple pour une entreprise d'avancer sur le plan technologique en gardant une longueur d'avance sur la concurrence. Malheureusement, seulement 5 des 78 entreprises (6 %) sondées sur le territoire entretiennent actuellement ce type de transfert technologique.

Toutefois, plus de 25 % des entreprises interrogées sur le territoire ont manifesté un intérêt à participer à des partenariats technologiques avec des institutions publiques, tels que des universités ou des CEGEP. Il s'agit, pour la plupart, de petites entreprises, dont 20 % ont indiqué également une ouverture pour des partenariats avec des entreprises privées avec possibilité d'acquisition de brevets. De plus, on remarque que les entreprises de l'industrie des métaux sont celles qui ont démontré le plus grand intérêt pour ce type d'acquisition de l'innovation.

Il est à noter cependant que les grandes entreprises recensées n'ont aucun intérêt pour ce genre de partenariats. Cela s'explique en général par le fait que, pour ces quelques filiales, les décisions en matière de recherche et d'innovation sont centralisées et prises plutôt par des centres de décisions qui sont situés hors du territoire de la MRC Brome-Missisquoi.

**Participation aux partenariats technologiques
chez les entreprises de la MRC de Brome-Missisquoi**

	<i>Participation à des partenariats technologiques</i>	<i>Intérêt pour des partenariats technologiques avec des institutions publiques (Universités/CEGEP)</i>	<i>Intérêt pour des partenariats technologiques avec une entreprise privée / acquisition de brevet</i>
Toutes industries	5 / 78	21 / 78	15 / 78
% du groupe	6,4 %	26,9 %	19,2 %
Industrie du bois	0 / 25	3 / 25	1 / 25
Industrie des métaux	0 / 10	6 / 10	6 / 10
Industrie de la chimie et des plastiques	0 / 10	3 / 10	3 / 10
Industrie du textile	0 / 2	0 / 2	0 / 2
Industrie de l'assemblage	2 / 9	3 / 9	3 / 9
Industrie alimentaire	3 / 15	5 / 15	2 / 15
Autres industries	0 / 7	1 / 7	0 / 7

4.4.3 Conclusions et répercussions sur l'emploi

L'analyse des données cumulées permet de dégager des constats relativement encourageants en matière d'innovation et de gain de productivité. Par contre, les sondeurs se permettent d'émettre quelques réserves quant à la rigueur scientifique employée dans les activités de R&D liées à l'innovation. Il existerait un écart entre la R&D telle que définie dans le questionnaire employé dans le cadre de cette étude et la définition qu'en font les entreprises étudiées. Il semble qu'elles définissent le terme « innovation » de façon très large. Ainsi, il se pourrait que plusieurs de ces projets R&D ne portent que sur des aspects techniques n'ayant pratiquement pas d'impact sur les entreprises qui les mènent et que certains autres ne soient jamais terminés.

Chose certaine, il est clair que les activités de R&D effectuées ou projetées mèneront à l'expansion et à la création de nouveaux emplois à court terme chez 8 des entreprises du groupe cible. Pour les autres, les activités R&D effectuées n'ont pas vraiment d'impact au niveau de la création d'emploi. Il s'agit plutôt d'efforts de consolidation de la position des ces entreprises sur le plan technologique et de la concurrence.

Enfin, l'intérêt démontré par un bon nombre d'entreprises au niveau des partenariats technologiques est très positif et ouvre une porte à l'acquisition d'innovations qui pourraient mener à la création de nouveaux emplois à moyen terme.

4.5 Les constats sur l'accès au financement

4.5.1 Recherche de financement et défis financiers

En matière de financement, 46 des 78 entreprises sondées (59,0 %) dans le cadre de cette étude ont manifesté l'intérêt d'obtenir de l'aide du CLD pour les accompagner lorsqu'ils auront à rechercher des partenaires financiers pour des besoins spécifiques (institutions bancaires, sociétés d'État, investisseurs privés, etc.). Certains des dirigeants d'entreprise rencontrés voient dans ce support technique la possibilité d'améliorer le montage financier associé à leurs futurs projets. D'autres y voient plutôt la chance d'accéder à du crédit. Il s'agit dans ce cas d'entreprises ayant connu ou éprouvant actuellement des problèmes financiers.

Besoins de financement chez les entreprises de la MRC Brome-Missisquoi

	<i>Apprécieraient l'aide du CLD pour de la recherche de financement</i>	<i>Principaux défis financiers, s'il y a</i>			
		<i>Accroissement du fonds de roulement</i>	<i>Obtention de financement traditionnel couvert par des garanties</i>	<i>Investissement dans l'entreprise par capital-actions (incluant les capitaux de risque)</i>	<i>Autres</i>
Toutes industries	46 / 78	20 / 78	22 / 78	1 / 78	5 / 78
% du groupe	59,0 %	25,6 %	28,2 %	1,3 %	6,4 %
Industrie du bois	16 / 25	9 / 25	13 / 25	0 / 25	0 / 25
Industrie des métaux	5 / 10	1 / 10	1 / 10	0 / 10	0 / 10
Industrie de la chimie et des plastiques	4 / 10	0 / 10	1 / 10	0 / 10	0 / 10
Industrie du textile	2 / 2	0 / 2	0 / 2	0 / 2	0 / 2
Industrie de l'assemblage	5 / 9	0 / 9	3 / 9	0 / 9	0 / 9
Industrie alimentaire	9 / 15	7 / 15	1 / 15	0 / 15	4 / 15
Autres industries	5 / 7	3 / 7	3 / 7	1 / 7	1 / 7

Les entrevues menées auprès des dirigeants de la région ont également permis de valider la santé financière de leurs entreprises. Ainsi, 48 des 78 entreprises (62 %) interrogées ont indiqué avoir actuellement à affronter un défi financier ou avoir des projets d'investissements. Il s'agit, dans la grande majorité des cas, d'entreprises issues de l'industrie du bois : vingt d'entre elles ont besoin de financement pour accroître leur fonds de roulement. Parmi celles-ci, on dénombre 9 entreprises de petite taille et nouvellement créées (moyenne de 5 ans d'âge) pour lesquelles ce manque de liquidités pourrait se révéler critique pour leur survie à court ou à moyen terme. Vingt-deux autres dirigeants ont mentionné devoir trouver le moyen d'avoir accès à du financement traditionnel couvert par des garanties, soit pour l'achat d'équipements industriels ou pour des investissements dans leurs bâtiments.

Parmi les autres défis financiers évoqués, 4 dirigeants de l'industrie de la transformation alimentaire ont indiqué devoir travailler ardemment à l'atteinte du point de rentabilité de leurs opérations, élément critique à leur survie.

4.5.2 Conclusions et répercussions sur l'emploi

Les entreprises sondées sont généralement en bonne santé financière à part quelques petites et / ou jeunes entreprises issues principalement de l'industrie du bois et de la transformation alimentaire. Quelques-unes font face à des problématiques financières immédiates. Ces entreprises sont donc celles pour lesquelles une injection de fonds aurait un impact direct sur le maintien d'emplois. Par contre, une aide financière auprès d'une bonne majorité des entreprises du territoire de la MRC est certainement nécessaire pour financer l'innovation, la recherche, le développement et la mise en marché de nouveaux produits. Il s'agirait du meilleur moyen à court terme pour maintenir les emplois actuels et espérer en créer de nouveaux prochainement.

4.6 Les constats sur les projets d'investissement intangibles

4.6.1 Investissements dans la formation de la main-d'œuvre

Le niveau d'investissement en matière de formation de la main-d'œuvre fut analysé dans le cadre des entrevues menées auprès des dirigeants d'entreprises. Ces données nous permettent de constater leur pouvoir de rétention de leur main-d'œuvre et leur capacité à évoluer sur le plan technologique.

Il faut savoir que plusieurs entreprises de la région sont soumises à la loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (loi 90) qui prescrit qu'une entreprise dépense au minimum 1 % de sa masse salariale (si celle-ci est supérieure à 1 M\$ sur une base annuelle (env.. 30 employés)) pour la réalisation d'activités de formation qui visent le développement des compétences du personnel. Ainsi, il est d'intérêt d'évaluer l'investissement volontaire en matière de formation des petites entreprises et les dépenses qui se placent au delà du 1 % de la masse salariale pour les entreprises touchées par la loi 90.

Un peu plus de 50 % des entreprises de la MRC investissent dans la formation de leur main-d'œuvre. En 2007, 46 entreprises ont investi en ce sens, pour un montant total de 1 399 000 \$. En 2008, 44 de celles-ci ont ou auront engagé un montant semblable (1 372 000 \$). Quarante dirigeants des entreprises de ce même groupe prévoient également des dépenses en matière de main-d'œuvre au cours des 12 prochains mois. Enfin, 28 d'entre eux ont mentionné avoir besoin d'aide au niveau de la formation de leur main-d'œuvre (aide technique).

La ventilation par secteur des résultats d'entrevues menées auprès des dirigeants de la région nous permettent d'affirmer que les entreprises issues de l'industrie du bois, de la chimie et des plastiques et de la transformation alimentaire sont les plus nombreuses à investir dans le domaine de la formation. Cette tendance se répète pour chacune des trois périodes de référence.

**Investissements en matière de formation de la main-d'oeuvre
chez les entreprises de la MRC Brome-Missisquoi**

	2007	2008	12 prochains mois
Toutes industries			
<i>Investissements totaux</i>	1 399 000 \$	1 372 000 \$	N/D
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	46 / 78	44 / 78	40 / 78
<i>Entreprises qui investissent en fonction de la population à l'étude</i>	59,0 %	56,4 %	51,3 %
Industrie du bois			
<i>Investissements totaux</i>	334 000 \$	329 000 \$	N/D
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	14 / 25	14 / 25	16 / 25
Industrie des métaux			
<i>Investissements totaux</i>	60 000 \$	60 000 \$	N/D
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	3 / 10	3 / 10	3 / 10
Industrie de la chimie et des plastiques			
<i>Investissements totaux</i>	369 000 \$	369 000 \$	N/D
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	9 / 10	9 / 10	5 / 10
Industrie du textile			
<i>Investissements totaux</i>	14 000 \$	14 000 \$	N/D
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	1 / 2	1 / 2	1 / 2
Industrie de l'assemblage			
<i>Investissements totaux</i>	126 000 \$	127 000 \$	N/D
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	6 / 9	6 / 9	3 / 9
Industrie alimentaire			
<i>Investissements totaux</i>	339 000 \$	328 000 \$	N/D
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	9 / 15	8 / 15	9 / 15
Autres industries			
<i>Investissements totaux</i>	157 000 \$	145 000 \$	N/D
<i>Nombre d'entreprises qui investissent</i>	4 / 7	3 / 7	3 / 7

Il faut savoir également que 23 entreprises se sont dotées d'un programme de formation continue, dont certaines ont également un formateur attitré à l'interne. Toutes les entreprises soumises à la loi 90 sur la formation de la main-d'œuvre ont affirmé respecter les exigences qui y sont associées. Par contre, seulement 6 entreprises dépensent plus que 2 % de leur masse salariale pour la formation de leurs employés.

Dans la majorité des entreprises de petite taille et non soumise à la loi 90, les dépenses en formation de la main-d'œuvre se limitent à la formation des nouveaux employés (temps des employés à former et des employés formateurs) et à de rares formations ponctuelles.

4.6.2 Investissements en matière d'amélioration de la productivité

La présente section a pour objectif d'évaluer les efforts investis par les entreprises de la région en terme d'amélioration de la productivité associée à leurs processus de production, d'administration, de logistique, etc. Toutefois, l'opération menée auprès des entreprises ciblait strictement les investissements réalisés en terme de temps monopolisé par les employés des entreprises et aux dépenses liées aux mandats octroyés à des consultants externes pour l'application de méthodes reconnues telles que *Kaizen*, *TPM*, *amélioration continue*, etc. Les investissements en matière d'achats d'équipements plus efficaces sont comptabilisés à la section 4.3 de ce document.

Des 78 entreprises sondées, 33 d'entre elles ont mentionné avoir augmenté leur productivité pour la période 2006-2007 par l'amélioration de leurs méthodes de gestion. Par contre, seulement 12 de celles-ci ont fait appel à une expertise extérieure. Toutes les entreprises disent avoir amélioré leurs procédés et leurs processus de fabrication, mais peu de celles-ci ont investi au niveau de leurs processus administratifs. Cette tendance semble se répéter d'année en année.

Investissement en matière d'amélioration de la productivité chez les entreprises de la MRC Brome-Missisquoi

	<i>Ont investi au cours des deux dernières années (2006 et 2007)</i>	<i>Investissements réalisés en 2007</i>	<i>Investissements en cours de réalisation (2008)</i>	<i>Investissements prévus (2009 et 2010)</i>
Toutes industries	33 / 78	1 291 000,00 \$ 19 / 78	919 000,00 \$ 16 / 78	1 584 000,00 \$ 17 / 78
% du groupe	42,3 %	24,4 %	20,5 %	21,8 %
Industrie du bois	16 / 25	117 000 \$ 5 / 25	142 000 \$ 6 / 25	180 000 \$ 6 / 25
Industrie des métaux	1 / 10	5 000 \$ 1 / 10	0 \$	10 000 \$ 1 / 10
Industrie de la chimie et des plastiques	3 / 10	170 000 \$ 2 / 10	30 000 \$ 1 / 10	15 000 \$ 1 / 10
Industrie du textile	1 / 2	17 000 \$ 1 / 2	20 000 \$ 1 / 2	0 \$
Industrie de l'assemblage	5 / 9	405 000 \$ 4 / 9	375 000 \$ 3 / 9	775 000 \$ 4 / 9
Industrie alimentaire	3 / 15	525 000 \$ 2 / 15	300 000 \$ 1 / 15	500 000 \$ 1 / 15
Autres industries	4 / 7	52 000 \$ 4 / 7	52 000 \$ 4 / 7	104 000 \$ 4 / 7

En ce qui a trait au niveau des investissements réalisés en terme d'amélioration de la productivité, on remarque que pour chacune des trois périodes de référence, un peu plus de 20 % des entreprises sondées investissent à cet égard. Pour la période 2009-2010, 17 entreprises prévoient investir un montant global d'un peu plus de 1,5 M\$.

On constate également que les industries des métaux, de la chimie et des plastiques, et du textile sont celles pour lesquelles les entreprises n'investiront pas ou que très peu. Cependant, il est possible que des efforts aient été investis ces dernières années, soit avant la période étudiée. De plus, il faut savoir que dans le cas des entreprises s'adonnant à la transformation des métaux, il est difficile d'intervenir de façon drastique dans la productivité, puisque la production est en mode « *atelier* » et selon des contrats « *sur mesure* ».

Pour les autres secteurs à l'étude, les entreprises ont déclaré globalement projeter des investissements majeurs en terme d'amélioration de la productivité pour les deux années à venir. Toutefois, il faut noter que ces dépenses seront concentrées chez seulement 5 d'entre elles.

Seulement 21 entreprises se sont dotées de systèmes de gestion intégrée, soit de solutions logicielles leur permettant d'accroître leur productivité par l'intégration informatique des différents départements d'une même entreprise. Ces entreprises sont, pour la plupart des filiales de multinationales.

Bien que les dépenses réalisées et projetées à court terme soient plutôt faibles en matière de productivité, 73,1 % des entrepreneurs sondés ont déclaré être conscients de l'importance de ce type d'investissement, et plusieurs croient que de la formation en la matière pourrait leur permettre de progresser, notamment chez les petites entreprises qui sont maîtres de leur décisions.

***Intérêt manifesté pour l'amélioration de la productivité
chez les dirigeants d'entreprises de la MRC de Brome-Missisquoi***

	<i>Ont un intérêt certain pour l'augmentation de la productivité</i>	<i>Croient que de la formation en productivité leur serait utile</i>	<i>Disposent d'un système intégré de gestion</i>
Toutes industries	57 / 78	40 / 78	21 / 78
% du groupe	73,1 %	51,3 %	26,9 %
Industrie du bois	19 / 25	15 / 25	8 / 25
Industrie des métaux	4 / 10	4 / 10	1 / 10
Industrie de la chimie et des plastiques	8 / 10	5 / 10	3 / 10
Industrie du textile	2 / 2	1 / 2	1 / 2
Industrie de l'assemblage	6 / 9	5 / 9	4 / 9
Industrie alimentaire	12 / 15	9 / 15	2 / 15
Autres industries	6 / 7	1 / 7	2 / 7

4.6.3 Conclusions et répercussions sur l'emploi

Globalement, l'analyse des résultats en matière de l'amélioration de la main-d'œuvre sont plutôt décevants. Pour le bon développement d'une entreprise, la formation continue de la main-d'oeuvre est cruciale. Seules les entreprises en croissance peuvent créer des emplois et la formation devient un incontournable, surtout dans le contexte d'implantation de facteurs d'innovation. Bien peu d'entreprises investissent sérieusement pour le moment dans des programmes de formation susceptibles de créer un effet de levier sur leur progression.

Pour la majorité des entreprises, l'augmentation de la productivité par le biais de méthodes de gestion ne semble pas être une priorité. Leurs dirigeants sont bien conscients de l'importance de ce type d'investissements, mais y mettent peu d'efforts pour le moment. Elles investissent d'abord dans l'équipement pour augmenter leur productivité. Pourtant, l'investissement dans ce domaine les aiderait à maintenir et augmenter leur capacité concurrentielle. Heureusement, une bonne majorité d'entre eux ont démontré l'intérêt de progresser en ce sens.

En conclusion, nous ne devons pas nous attendre à une création d'emplois associée directement à ces modes d'investissement.

4.7 Les constats sur les projets d'exportation

Dans le cadre de cette étude, nous définissons les exportations comme étant des ventes et des livraisons effectuées en dehors du Québec. Il s'agit pour nous de s'adapter à la définition des différents paliers de gouvernements et de simplifier l'analyse croisée. De plus, nous considérons que les ventes réalisées hors Québec se démarquent des ventes locales parce qu'elles demandent davantage d'efforts et d'organisation, puisqu'il s'agit souvent de réseaux d'affaires distincts et que les paramètres logistiques (douanes, complexité du réseau de transport, etc.) se compliquent d'un territoire à l'autre. Même chose au niveau des exigences (certifications, normes, etc.) et des barrières à l'entrée propres à chaque État.

4.7.1 Exportations actuelles

Pour les années 2007 et 2008, un peu plus de 40 % des 78 entreprises sondées ont déclaré exporter. Parmi celles-ci, 11 exportent exclusivement dans des provinces canadiennes, tandis que les autres ont également des clients en dehors du pays. Trente de ces entreprises sont des exportateurs assidus, c'est-à-dire qu'ils ont exporté et exporteront pour chacune des trois années de référence à l'étude. On remarque également : 39 des 78 entreprises rencontrées (50 %) n'ont jamais exporté et n'ont pas l'intention de le faire en 2009.

L'industrie du bois regroupe le plus grand nombre d'exportateurs assidus. Une bonne majorité des entreprises issues des secteurs de l'assemblage et de la chimie et des plastiques exportent également, mais pour plusieurs d'entre elles, il s'agit de transferts de production entre filiales. Les deux entreprises du secteur du textile qui ont été rencontrées n'exportent pas et n'exporteront pas en 2009, ce qui s'explique certainement par la conjoncture économique qui prédomine dans ce secteur à l'échelle mondiale. Une seule entreprise du secteur des métaux réalise des ventes à l'étranger.

**Entreprises exportatrices (hors Québec)
sur le territoire de la MRC Brome-Missisquoi**

	<i>Exportent / Exporteront</i>			<i>Exportateurs assidus (à chaque année)</i>	<i>N'ont jamais exporté / Ne débiteront pas en 2009</i>
	<i>2007</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>		
Toutes industries	33 / 78	32 / 78	36 / 78	30 / 78	39 / 78
% du groupe	42,3 %	41,0 %	46,2 %	38,5 %	50,0 %
Industrie du bois	13 / 25	13 / 25	13 / 25	12 / 25	11 / 25
Industrie des métaux	1 / 10	1 / 10	2 / 10	1 / 10	8 / 10
Industrie de la chimie et des plastiques	5 / 10	5 / 10	5 / 10	5 / 10	5 / 10
Industrie du textile	0 / 2	0 / 2	0 / 2	0 / 2	2 / 2
Industrie de l'assemblage	6 / 9	6 / 9	6 / 9	6 / 9	3 / 9
Industrie alimentaire	5 / 15	5 / 15	7 / 15	4 / 15	7 / 15
Autres industries	3 / 7	2 / 7	3 / 7	2 / 7	3 / 7

De façon plus précise, on remarque que les volumes d'exportation étudiés de façon individuelle sont importants dans une bonne majorité des cas. Globalement, 8 entreprises exportent entre 1 et 5 M\$ annuellement, et 10 exportent davantage, soit pour plus de 5 M\$ chacune. Ces grands exportateurs se répartissent de façon relativement uniforme entre les secteurs du bois, de la chimie et des plastiques, de l'assemblage et de la transformation alimentaire.

Les destinations les plus convoitées pour la période 2007-2008 furent l'Ontario (22 entreprises), en ce qui a trait aux provinces canadiennes, et les pays de l'ALENA (États-Unis et Mexique) pour ce qui est des marchés internationaux (17 entreprises).

**Chiffres d'affaires à l'exportation et destinations des exportations
chez les entreprises de la MRC Brome-Missisquoi**

	Chiffres d'affaires moyens à l'exportation (2007-2008)	Destinations (2007-2008)
Toutes industries	De 0 à 250 000 \$ (8) De 250 001 \$ à 500 000 \$ (5) De 500 001 \$ à 1 000 000 \$ (2) De 1 000 001 \$ à 5 000 000 \$ (8) Plus de 5 000 000 \$ (10)	Provinces maritimes (13) Ontario (22) Provinces de l'Ouest (10) ALENA (ÉU et Mexique) (17) Europe (4) Chine (3) Autres (7)
Industrie du bois	De 0 à 250 000 \$ (2) De 250 001 \$ à 500 000 \$ (3) De 500 001 \$ à 1 000 000 \$ (1) De 1 000 001 \$ à 5 000 000 \$ (6) Plus de 5 000 000 \$ (1)	Provinces maritimes (5) Ontario (8) Provinces de l'Ouest (5) ALENA (ÉU et Mexique) (9) Europe (3) Chine (2) Autres (3)
Industrie des métaux	De 0 à 250 000 \$ (1)	ALENA (ÉU et Mexique) (1)
Industrie de la chimie et des plastiques	De 250 001 \$ à 500 000 \$ (1) De 1 000 001 \$ à 5 000 000 \$ (1) Plus de 5 000 000 \$ (2)	Provinces maritimes (4) Ontario (4) Provinces de l'Ouest (2) ALENA (ÉU et Mexique) (2) Autres (1)
Industrie du textile	Aucun	Aucune
Industrie de l'assemblage	De 0 à 250 000 \$ (2) De 500 001 \$ à 1 000 000 \$ (1) Plus de 5 000 000 \$ (3)	Provinces maritimes (2) Ontario (5) Provinces de l'Ouest (2) ALENA (ÉU et Mexique) (3) Europe (1) Chine (1) Autres (2)
Industrie alimentaire	De 0 à 250 000 \$ (1) De 1 000 001 \$ à 5 000 000 \$ (1) Plus de 5 000 000 \$ (3)	Provinces maritimes (1) Ontario (2) Provinces de l'Ouest (1) ALENA (ÉU et Mexique) (3) Autres (1)
Autres industries	De 0 à 250 000 \$ (2) De 250 001 \$ à 500 000 \$ (1) Plus de 5 000 000 \$ (1)	Provinces maritimes (1) Ontario (3)

4.7.2 Exportations projetées

Seulement 11 entreprises ont l'intention de conquérir de nouveaux marchés d'exportation en 2009. Parmi celles-ci 5 sont des exportateurs en diversification de marchés, tandis que les 6 autres sont de nouveaux exportateurs.

Les exportateurs en diversification sont principalement issus du secteur du bois et cibleront davantage des destinations internationales, telles que l'Europe. Constat semblable du côté des nouveaux exportateurs qui sont majoritairement des entreprises du secteur alimentaire (boissons alcoolisées).

**Exportateurs en phase de diversification et nouveaux exportateurs
sur le territoire de la MRC Brome-Missisquoi**

	Exportateurs en diversification		Nouveaux exportateurs	
	Nombre	Marchés cibles	Nombre	Marchés cibles
Toutes industries	5 / 30*	Provinces maritimes (1) Ontario (2) Provinces de l'Ouest (1) ALENA (ÉU et Mexique) (2) Europe (3) Chine (1) Autres (1)	6 / 78	Provinces maritimes (1) Ontario (3) Provinces de l'Ouest (4) ALENA (ÉU et Mexique) (5) Europe (4)
% du groupe	6,4 %		7,7 %	
Industrie du bois	4 / 25	Provinces maritimes (1) Ontario (1) ALENA (ÉU et Mexique) (2) Europe (2)	1 / 25	Ontario (1) Provinces de l'Ouest (1) ALENA (ÉU et Mexique) (1) Europe (1)
Industrie des métaux	0 / 10	Aucun	1 / 10	Provinces maritimes (1) Ontario (1) Provinces de l'Ouest (1) ALENA (ÉU et Mexique) (1) Europe (1)
Industrie de la chimie et des plastiques	0 / 10	Aucun	0 / 10	Aucun
Industrie du textile	0 / 2	Aucun	0 / 2	Aucun
Industrie de l'assemblage	0 / 9	Aucun	0 / 9	Aucun
Industrie alimentaire	1 / 15	Ontario (1) Provinces de l'Ouest (1) Europe (1) Chine (1) Autres (1)	3 / 15	Provinces de l'Ouest (1) ALENA (ÉU et Mexique) (2) Europe (2)
Autres industries	0 / 7	Aucun	1 / 7	Ontario (1) Provinces de l'Ouest (1) ALENA (ÉU et Mexique) (1)

Note : Exportateurs en diversification de marchés par rapport aux exportateurs assidus (30).

Au niveau de la préparation dans le domaine du développement de leurs exportations, seules 8 entreprises ont déclaré avoir en main un plan d'exportation adéquat. Dix-huit dirigeants rencontrés en entrevue ont manifesté le désir d'obtenir de l'aide pour en préparer un. De plus, 29 entreprises ont signifié leur intérêt de recevoir de l'information stratégique et technique au sujet de l'exportation, que ce soit de la part du CLD ou de tout autre organisme partenaire.

Seules 5 entreprises sont accréditées *C-TPAT*¹⁵, certification en matière de sécurité leur permettant d'exporter aux États-Unis, et qui sera bientôt obligatoire dans la majorité des pays du monde. De façon générale, les entreprises les mieux préparées à l'exportation sont issues de l'industrie alimentaire.

¹⁵ *Custom – Trade Partnership Against Terrorism*. Mesures de contrôles serrées développées par les autorités américaines pour la prévention du terrorisme chez les entreprises qui y exportent.

**Niveau de préparation à l'exportation constaté
chez les entreprises de la MRC Brome-Missisquoi**

	Plan d'exportation		Sont accréditées C-TPAT	Aimerait recevoir de l'information technique sur l'exportation
	En ont un	Aimeraient avoir de l'aide pour en produire un		
Toutes industries	8 / 78	18 / 78	5 / 78	29 / 78
% du groupe	10,3 %	27,1 %	6,4 %	37,2 %
Industrie du bois	2 / 25	6 / 25	2 / 25	11 / 25
Industrie des métaux	0 / 10	3 / 10	0 / 10	3 / 10
Industrie de la chimie et des plastiques	0 / 10	1 / 10	0 / 10	3 / 10
Industrie du textile	0 / 2	0 / 2	0 / 2	0 / 2
Industrie de l'assemblage	2 / 9	2 / 9	1 / 9	4 / 9
Industrie alimentaire	4 / 15	5 / 15	2 / 15	6 / 15
Autres industries	0 / 7	1 / 7	0 / 7	2 / 7

4.7.3 Conclusions et répercussion sur l'emploi

Le territoire de la MRC Brome-Missisquoi regroupe un nombre appréciable d'entreprises exportatrices. Par contre, le volume des exportations au départ de la région pourrait certainement être augmenté considérablement. Les entrevues menées dans le cadre de cette étude nous ont démontré cependant que très peu d'entreprises avaient l'intention de progresser à cet égard.

Le manque criant de main-d'œuvre est certainement un frein majeur au développement des exportations, notamment dans les domaines du métal / sous-traitance industrielle. Les entreprises qui désirent débiter à l'exportation sont très peu préparées et démontrent un besoin d'encadrement dans leurs premières approches. Actuellement, la capacité concurrentielle internationale de ces entreprises se base uniquement sur l'avantage lié au prix de vente.

4.8 Les constats sur les projets de certification

L'analyse des données recueillies au niveau des certifications détenues ou projetées par les entreprises de la région est un bon indice de leur capacité à maintenir leur compétitivité sur leurs marchés locaux, provinciaux et internationaux.

La certification vise la reconnaissance par un organisme reconnu, indépendant des parties en cause, de l'assurance qu'un produit, processus ou service est conforme à des exigences spécifiées. Les marques de certification d'AFNOR Certification (ou ISO) ont la particularité de s'appuyer sur les exigences de qualité, sécurité, fiabilité, performance qui sont décrites dans des normes françaises, européennes ou internationales.

Certaines certifications sont exigées par des États, afin de pouvoir y accéder à titre d'exportateur. De plus, bon nombre d'entreprises exigent de leurs fournisseurs qu'elles détiennent certaines certifications propres à leurs industries.

4.8.1 Les certifications détenues actuellement

Des 78 entreprises sondées, 26 détiennent au moins une certification accréditée, dont 4 qui en détiennent 2 ou plus. Les entreprises certifiées sont concentrées davantage dans des industries technologiques et dans certaines autres pour lesquelles des facteurs de sécurité liés à la production prennent une importance capitale. C'est le cas des industries du bois (parasites), de la transformation alimentaire (santé des consommateurs), de l'industrie de la chimie et des plastiques (composition chimique et spécificités des produits), et de celle de l'assemblage (tolérances liées à la production). L'industrie de la chimie et des plastiques est celle qui, de par sa nature, regroupe la plus grande proportion d'entreprises certifiées dans la région.

La majorité des certifications détenues dans la région sont des dérivés de la grande série ISO et des certifications propres à chaque industrie.

Certifications « qualité » détenues par les entreprises de la MRC Brome-Missisquoi

	<i>Détiennent au moins une certification</i>	<i>Détiennent 2 certifications ou plus</i>	<i>Certifications détenues par ces entreprises</i>
Toutes industries	26 / 78	4 / 78	Voir ci-bas
% du groupe	33,3 %	5,1 %	N/D
Industrie du bois	5 / 25	0 / 25	FCS (1), LHA (2), HT (1) et CUISIPRO (1)
Industrie des métaux	3 / 10	0 / 10	CWB (2), autre (1)
Industrie de la chimie et des plastiques	8 / 10	1 / 10	ISO 9000 : 2001 (1), ISO 9001 (1), ISO 9001: 2000 (3), ISO 14001 (1), QALIBETON (1), VSI (1) (Vinyle Siding Institute).
Industrie du textile	0 / 2	0 / 2	Aucune
Industrie de l'assemblage	4 / 9	1 / 9	ISO 9001 (2), ISO 9001 : 2000 (1), UL (1), CSA (1)
Industrie alimentaire	4 / 15	1 / 15	ATB (1); HACCP (3); ISO 9000 (1)
Autres industries	2 / 7	1 / 7	FSC (Recyclage Papier) (1), ISO 9001 : 2000 (2)

4.8.2 Les certifications projetées

Parmi les 78 chefs d'entreprise rencontrés, 12 d'entre eux ont déclaré prévoir l'obtention soit d'une première certification, soit d'une certification additionnelle. De plus, 10 d'entre eux ont également mentionné que l'aide du CLD leur serait certainement utile à cet égard, qu'il s'agisse d'une aide technique ou financière.

La grande majorité de ces entreprises est issue de l'industrie de la transformation alimentaire. Parmi celles-ci, 5 producteurs de vins et de vins de glace souhaiteraient adopter une appellation d'origine contrôlée propre à la région.

Certifications « qualité » souhaitées par les entreprises de la MRC Brome-Missisquoi

	<i>Prévoient l'obtention d'une première certification ou d'une certification additionnelle</i>	<i>Aimeraient de l'aide du CLD à cet égard</i>	<i>Certifications envisagées</i>
Toutes industries	12 / 78	10 / 78	Voir ci-bas
% du groupe	15,4 %	12,8 %	N/D
Industrie du bois	2 / 25	1 / 25	ISO 9000 (1), autre (1)
Industrie des métaux	0 / 10	0 / 10	Aucune
Industrie de la chimie et des plastiques	1 / 10	0 / 10	Autre (1)
Industrie du textile	0 / 2	0 / 2	Aucune
Industrie de l'assemblage	0 / 9	0 / 9	Aucune
Industrie alimentaire	9 / 15	9 / 15	HACCP (3), future certification destinée aux microbrasseries (1), Appellation d'Origine Contrôlée (5) (vins et vins de glace)
Autres industries	0 / 7	0 / 7	Aucune

4.8.3 Conclusions et répercussion sur l'emploi

Nous avons remarqué dans cette section que seulement le tiers des entreprises de la MRC sont certifiées au niveau de la qualité de leurs produits, ce qui leur permet d'avoir accès aux entreprises de leurs marchés cibles. Certaines autres souhaitent en obtenir une. Toutefois, les PME de la région ne sont pas toutes de nature à être certifiées.

Les entreprises qui ne sont pas dans l'obligation d'investir dans l'obtention de certifications reconnues devraient tout de même détenir des mesures internes de contrôle de procédé et de qualité, sans quoi leur capacité concurrentielle se détériorera graduellement, ce qui pourrait engendrer des répercussions néfastes sur l'emploi.

4.9 Les constats sur l'accès à la main-d'oeuvre

4.9.1 Caractérisation de la main-d'œuvre en place

Les 78 entreprises sondées dans le cadre de cette étude génèrent actuellement 3 035 emplois, dont 2 422 (79,8 %) sont affectés à la production, 514 (16,9 %) à l'administration, au marketing et aux ventes, et 99 (3,3 %) aux activités de recherche et de développement. La moitié de ces emplois (49,6 %), soit 1 508, sont issus des secteurs du bois et de la transformation alimentaire. En contrepartie, on remarque que les industries des métaux et du textile sont celles qui génèrent le moins d'emplois dans les filières industrielles à l'étude (165 emplois (5,4 % du total))¹⁶.

Il est intéressant de remarquer que 670 des employés de ces entreprises (22 %) résident à l'extérieur du territoire de la MRC Brome-Missisquoi. Autre fait à remarquer : les industries de la transformation alimentaire et de l'assemblage sont celles qui emploient le plus de personnes provenant de l'extérieur de la région, avec des taux respectifs de 33,8 % et 27,1 %.

Près de la moitié des employés (1 460) occupent des postes de jour. Le taux de scolarisation des employés en place est relativement bas, alors que 959 personnes n'ont pas de diplôme d'études secondaires (31,6 %) et 895 l'ont (29,5 %), mais sans avoir d'autres spécialisations. Les diplômés détenant une formation professionnelle ne compte que pour 4,7 % de l'ensemble de la main-d'œuvre dans la région.

Nombre d'employés selon les quarts de travail dans les entreprises de la MRC Brome-Missisquoi*

	<i>De jour</i>	<i>De soir</i>	<i>De nuit</i>	<i>Fin de semaine</i>	<i>Ne sais pas / pas de réponse</i>	<i>Total</i>
<i>Nombre d'employés</i>	1 460	164	48	16	1 347	3 035
<i>Pourcentage du total (%)</i>	48,1 %	5,4 %	1,6 %	0,5 %	44,4 %	100 %

¹⁶ Rappelons que 2 entreprises importantes* associées au secteur textile n'ont pas été rencontrées dans le cadre de cette étude : Compagnie Beaulieu Canada (estimation 130 employés) et Consoltex inc. (estimation 267 employés).

Niveau de scolarité des employés chez les entreprises de la MRC Brome-Missisquoi*

	Sec. 5 non complété	Diplôme études prof. complété	Secondaire 5 complété	Collégial complété	Universitaire complété	Ne sais pas / pas de réponse	Total
Nombre d'employés	959	142	895	207	142	690	3 035
Pourcentage du total (%)	31,6 %	4,7 %	29,5 %	6,8 %	4,7 %	22,7 %	100 %

* Résultats compilés auprès des 78 entreprises sondées en 2008.

Les emplois saisonniers comptent pour 11 % (335 emplois) du total, dont 55 % (185 emplois) sont attribuables à l'industrie alimentaire et 36 % (121 emplois), à l'industrie du bois. Ce groupe d'entreprises emploie 99 salariés affectés aux activités de recherche et de développement, dont 67,7 % (67 emplois) sont générés par l'industrie du bois.

Nombre d'employés par type chez les entreprises de la MRC Brome-Missisquoi*

	Production	Administration, Marketing / Ventes	Recherche / Développement	Total	Proviennent de l'extérieur de la MRC**
Toutes industries	2 422	514	99	3 035	670
Employés réguliers	2 158	473	69	2 700	N/D
Employés saisonniers	264	41	30	335	N/D
Industrie du bois	549	144	67	760	94
Employés réguliers	490	109	37	636	N/D
Employés saisonniers	56	35	30	121	N/D
Industrie des métaux	60	24	0	84	7
Employés réguliers	54	24	0	78	N/D
Employés saisonniers	6	0	0	6	N/D
Industrie de la chimie et des plastiques	247	92	10	349	56
Employés réguliers	230	92	10	332	N/D
Employés saisonniers	17	0	0	17	N/D
Industrie du textile	78	3	0	81	1
Employés réguliers	78	3	0	81	N/D
Employés saisonniers	0	0	0	0	N/D
Industrie de l'assemblage	275	82	13	370	100
Employés réguliers	275	82	13	370	N/D
Employés saisonniers	0	0	0	0	N/D
Industrie alimentaire	959	131	5	1 095	370
Employés réguliers	780	125	5	910	N/D
Employés saisonniers	179	6	0	185	N/D
Autres industries	254	38	4	296	42
Employés réguliers	248	38	4	290	N/D
Employés saisonniers	6	0	0	6	N/D

* Résultats compilés auprès des 78 entreprises sondées en 2008.

** Estimation faite à partir des pourcentages déclarés par les répondants.

4.9.2 Problématiques liées au recrutement de la main-d'oeuvre

Accès à une main-d'œuvre fiable et de qualité

Un peu plus de la moitié des employeurs de la région (40 sur 78) ont mentionné avoir des problèmes criants liés au recrutement de main-d'œuvre au sein de leurs entreprises. Il serait bien difficile pour eux d'attirer des candidats dans le cadre de démarches d'embauche. De plus, les candidats qui se présentent en entrevue et même ceux qui doivent être retenus pour combler des postes essentiels, seraient souvent sous-qualifiés et sous-expérimentés. Certains vont jusqu'à dire que ces candidats constituent une main-d'œuvre de faible qualité. On leur reproche dans bien des cas de ne pas être fiables, de ne pas vouloir s'engager à long terme et de ne pas avoir la volonté de travailler et de recevoir une formation spécifique. Ce constat ferait encore plus l'unanimité au sujet des jeunes.

Certains employeurs ont mentionné à cet égard que l'écart des salaires entre les PME de la MRC et les multinationales basées à Bromont (GE Canada, IBM, etc.), par exemple, aurait pour effet de drainer la main-d'oeuvre locale vers les plus grands centres, et pourrait donc être l'une des causes de ce problème de fond. La culture illicite de cannabis aurait également un effet négatif sur l'accès à la main-d'œuvre, puisqu'elle fournirait, pour quelques mois par année, plusieurs emplois clandestins bien rémunérés à des jeunes qui se retrouveront entre-temps dans des postes qu'ils quitteront, dans certains cas, l'automne venu.

Taux de roulement du personnel

Parmi les dirigeants des entreprises sondées, 16 d'entre eux ont mentionné connaître un taux de roulement du personnel supérieur à 10 %. Cela serait attribuable à plusieurs facteurs, tels que :

- Travail physique exigeant;
- Quarts de travail de 12 heures;
- Trop grande distance entre le travail et la résidence;
- Congédiements pour manque de fiabilité;
- Travail saisonnier;
- Départ vers des postes plus rémunérateurs.

Seuls 9 dirigeants d'entreprises ont mentionné prévoir d'ici 5 ans un problème lié au remplacement des employés qui partiront à la retraite. Il s'agit, dans certains cas, d'employés clés qui devront transmettre leurs connaissances à leurs remplaçants avant de quitter.

Aide au recrutement

28 des 78 répondants (35,9 %) rencontrés dans le cadre de cette étude ont mentionné qu'ils apprécieraient l'aide du CLD ou d'un organisme partenaire à court ou à moyen terme dans le cadre de projets de recrutement de main d'œuvre. Parmi celles-ci, 13 d'entre eux rechercheront des journaliers, tandis que les autres sont plutôt à la recherche d'employés qualifiés.

4.9.3 Conclusions

Une grande proportion des entreprises de la région connaissent des problèmes liés au recrutement de la main d'œuvre. Certaines doivent compter sur les régions voisines pour pouvoir embaucher du personnel qualifié (Saint-Jean-sur-Richelieu, Granby, etc.). 7 dirigeants d'entreprises ont mentionné également que cette problématique pourrait même les amener éventuellement à se relocaliser près des grands centres, ce qui générerait des pertes nettes d'emplois.

4.10 Les autres caractéristiques des entreprises en place

4.10.1 Caractéristiques diverses

Parmi les 101 entreprises de la région pour lesquelles nous disposons d'informations¹⁷, 78 % d'entre elles (79) sont des sociétés incorporées à but lucratif. Notons également la présence de 9 filiales de multinationales dont les centres de décision se trouvent à l'extérieur de la région.

Statuts juridiques des entreprises de la MRC Brome-Missisquoi*

	Société incorporée à but lucratif	Propriétaire unique (immatriculées)	Société de personnes	Société incorporée à but non lucratif	Coopérative	Filiale	Total
<i>Nombre d'entreprises</i>	79	9	4	0	0	9	101
<i>Pourcentage du total (%)</i>	78,2 %	8,9 %	4 %	0 %	0 %	8,9 %	100 %

* Résultats compilés auprès de 101 entreprises, soit des 78 entreprises sondées en 2008 et 23 autres ayant été interrogées en 2007.

Au niveau du volume d'affaires généré par ce même groupe, on remarque que près de 65 % des entreprises sondées ont des chiffres d'affaires annuels supérieurs à 1 M\$, dont 22 ont déclaré des recettes supérieures à 5 M\$.

¹⁷ 78 entreprises sondées en 2008 et 23 pour lesquelles nous disposons des informations provenant d'une enquête menée en 2007.

Niveau de chiffres d'affaires chez les entreprises de la MRC Brome-Missisquoi*

	De 0\$ à 100 000\$	De 100 001\$ à 500 000\$	De 500 001\$ à 1 M\$	De 1 M\$ à 5 M\$	Plus de 5 M\$	Ne sais pas / Pas de réponse	Total
Nombre d'entreprises	5	17	6	43	22	8	101
Pourcentage du total (%)	5 %	16,8 %	5,9 %	42,6 %	21,8 %	7,9 %	100 %

* Résultats compilés auprès de 101 entreprises, soit des 78 entreprises sondées en 2008 et de 23 autres ayant été interrogées en 2007.

Ces entreprises réalisent leurs ventes auprès d'une clientèle diversifiée qu'elles atteignent via plusieurs types de réseaux de distribution, notamment la vente directe aux consommateurs et le recours à des distributeurs. Avec les années, plusieurs entreprises ont adopté plus d'un canal de distribution pour écouler leur production.

Il faut savoir également que 17 entreprises ont mentionné agir à titre de sous-traitants. De plus, le responsable d'une filiale de multinationale a déclaré ne pas gérer les ventes, mais plutôt produire pour le compte de la maison mère.

Réseaux de distribution empruntés par les entreprises de la MRC Brome-Missisquoi*

Réseaux de distribution	Nombre
Vente directe aux consommateurs	47
Vente indirecte aux consommateurs via un distributeur	38
Entreprises (comme produits finis)	28
Entreprises en sous-traitance	17
Secteur public	6
Transactions internes seulement (filiales)	1
Ne sais pas / pas de réponse	24

* Résultats compilés auprès des 78 entreprises sondées en 2008.

4.10.2 Origines et planification de la relève

Un peu plus de la moitié (51,5 %) des dirigeants rencontrés en 2007 et 2008 sont les fondateurs de leurs entreprises, tandis que 22 autres entreprises ont été acquises, et bien souvent de leurs parents.

Origines des entreprises de la MRC Brome-Missisquoi*

	Fondateur	Acquéreur	Ne sais pas / Pas de réponse	Total
Nombre d'entreprises	52	22	27	101
Pourcentage du total (%)	51,5 %	21,8 %	26,7 %	100 %

* Résultats compilés auprès de 101 entreprises, soit 78 entreprises sondées en 2008 et 23 autres ayant été interrogées en 2007.

Pour la majorité des 78 dirigeants d'entreprises interrogés en 2008, le fait d'être originaires de la région est la principale raison d'y avoir implanté leurs entreprises. Vouloir profiter de la grande qualité de vie offerte dans la région a également été évoqué 19 fois. Il faut noter que plusieurs d'entre eux ont fourni plus d'une raison de s'être implanté sur le territoire de la MRC.

Raisons d'avoir choisi la MRC Brome-Missisquoi pour l'implantation d'une entreprise*

Principales raisons évoquées	Nombre
<i>Originnaire de la région</i>	43
<i>Qualité de vie</i>	19
<i>Prix du terrain</i>	9
<i>Proximité des clients</i>	9
<i>Rachat d'une entreprise établie dans la région</i>	9
<i>Proximité des fournisseurs</i>	6
<i>Coût / Qualité de la main-d'oeuvre</i>	5
<i>Proximité de la matière première</i>	2
<i>Autre</i>	5
<i>Pas de réponse / Ne sais pas</i>	1

* Résultats compilés auprès des 78 entreprises sondées en 2008.

Des propriétaires rencontrés en 2008, 26 ont affirmé ne pas songer à se retirer de leurs entreprises avant plus de 20 ans. Toutefois, 12 autres auraient l'intention de le faire d'ici 5 ans. Parmi ceux-ci, 8 prévoient transférer la propriété de leurs entreprises à leurs enfants.

Délai dans lequel les propriétaires des entreprises de la MRC Brome-Missisquoi songent à se retirer des affaires*

	De 0 à 5 ans	De 6 à 10 ans	De 11 à 15 ans	De 16 à 20 ans	Plus de 20 ans	Ne sais pas
<i>Nombre d'entreprises</i>	12	5	6	9	26	20
<i>Pourcentage du total (%)</i>	15,4 %	6,4 %	7,7 %	11,5 %	33,4 %	25,6 %

* Résultats compilés auprès des 78 entreprises sondées en 2008.

De façon générale, 7 dirigeants songeront un jour à vendre leurs entreprises, tandis que 18 autres en transféreront la propriété. Cinquante-trois répondants ont mentionné ne pas avoir de plan de relève, soit parce que ceux-ci n'y ont toujours pas réfléchi ou simplement parce qu'ils sont gestionnaires d'usines qui appartiennent à des sociétés basées à l'extérieur de la région.

Plans de succession envisagés par les entreprises de la MRC Brome-Missisquoi*

	Vente	Transfert	Aucun plan
<i>Nombre d'entreprises</i>	7	18	53
<i>Pourcentage du total (%)</i>	9 %	23,1 %	67,9 %

* Résultats compilés parmi les 78 entreprises sondées en 2008.

4.10.3 Intérêt pour la protection de l'environnement

Une grande majorité des dirigeants rencontrés dans le cadre de cette étude ont déclaré se soucier de la protection de l'environnement. Ainsi, 47 d'entre eux (60,3 %) ont mentionné avoir un intérêt pour l'incorporation de mesures vertes dans leurs processus d'affaires, alors que pour 16 autres (20,5 %), de telles mesures ne sont pas applicables à cause de la nature des activités pratiquées par chacun d'eux.

Sur le plan énergétique, 16 dirigeants ont dit avoir fait affaire avec *Hydro-Québec* afin de développer des méthodes pour faire en sorte de réduire leur consommation d'énergie. Dix autres dirigeants ont fait de même du côté de *Gaz Métropolitain*. Toutefois, seulement 4 entreprises utilisent des sources d'énergie alternatives, telles que la biomasse et la récupération de chaleur (bio thermie, etc.).

Enfin, 41 entreprises disent s'être dotées d'un plan de gestion des matières résiduelles adapté à leurs activités industrielles. De plus, 10 entreprises croient qu'elles pourraient envisager l'utilisation des rejets d'une autre entreprise dans son processus de production. Dans la majorité des cas, les matières végétales et les rejets de scieries seraient les plus en demande. Pour 40 autres entreprises, l'utilisation de rebuts ne serait pas applicable à leurs procédés de fabrication.

4.11 Les constats sur les infrastructures et les services aux entreprises

4.11.1 Les infrastructures de transport

Un peu plus de 80 % des entreprises interrogées dans le cadre de cette étude sont des utilisateurs des réseaux routiers municipaux et provinciaux. Parmi celles-ci, 10 ont mentionné que le mauvais état des rues et des routes leur causait des ennuis en ce qui a trait aux livraisons. Les autres utilisent plutôt les services de transporteurs indépendants.

Il faut savoir également que 12 des dirigeants interrogés ont déclaré utiliser le réseau ferroviaire, et deux d'entre eux ont apporté des commentaires négatifs. Il semble que le réseau soit désuet et que le service laisse à désirer. Plusieurs entreprises utiliseraient davantage ce mode de transport s'il était plus efficace.

Les utilisateurs des transports aériens et maritimes semblent satisfaits des services qu'ils reçoivent actuellement.

Utilisation et contraintes liés aux infrastructures de Transport sur le territoire de la MRC Brome-Missisquoi*

	Nombre d'utilisateurs	Principales contraintes
<i>Réseaux routiers municipaux</i>	65	Mauvais états des rues / bris des produits livrés (5)
<i>Réseau routier provincial (QC)</i>	64	• Trop de routes sont interdites aux camions (2) • Routes très endommagées (5), dont le rang St-Henri à Stanbridge-Station (1) et le route 235 entre Farnham et l'Ange-Gardien (2).
<i>Transport ferroviaire</i>	12	• Long temps d'attente pour les camions aux gares du CN (1); • Réseau désuet et service laissant à désirer (1)
<i>Transport aérien</i>	9	Aucune
<i>Transport maritime</i>	10	Aucune

* Résultats compilés parmi les 78 entreprises sondées en 2008

4.11.2 Les services municipaux

Dans l'ensemble, les services municipaux que reçoit le groupe d'entreprises à l'étude (78) semblent les satisfaire. Fait étonnant cependant : seuls les deux tiers des entreprises sondées ont accès aux services d'aqueduc et d'égout. Cela ne semble pas restreindre malgré tout les 26 entreprises qui doivent s'en passer et se doter plutôt d'infrastructures indépendantes.

Parmi les quelques commentaires négatifs recueillis au sujet des services municipaux, les contraintes liées au zonage et aux horaires limités des garderies sont ceux qui reviennent le plus souvent.

Utilisation et contraintes liés aux services municipaux sur le territoire de la MRC Brome-Missisquoi

	Nombre d'utilisateurs	Principales contraintes
<i>Aqueduc</i>	52	Aucune
<i>Égout</i>	52	Une entreprise qui n'y a pas accès en aurait besoin (1)
<i>Service de protection incendie</i>	78	Aucune
<i>Service de sécurité publique</i>	78	Sûreté du Québec pas assez présente (1)
<i>Enlèvement de la neige</i>	77	Une entreprise doit déneiger un bout de rue (1)
<i>Gestion des matières résiduelles</i>	78	Aucune
<i>Transport collectif</i>	0	Aucune
<i>Écoles / garderies</i>	18	Places limitées et horaires restreignants (2)
<i>Centres sportifs / culturels</i>	18	Aucune
<i>Réglementation municipale</i>	78	• Zonage empêche le développement de l'entreprise (5) • Impossibilité d'installer une éolienne (1)

* Résultats compilés parmi les 78 entreprises sondées en 2008.

4.11.3 Les services énergétiques aux entreprises

Au niveau des services énergétiques, on constate sans surprise que l'ensemble des entreprises à l'étude ont accès au réseau électrique et l'utilise dans le cadre de leurs opérations, alors qu'une minorité d'entre elles utilise également le gaz propane (14,1 %) ou le gaz naturel (23,1 %). Les principales contraintes rencontrées en rapport à ces services sont les pannes fréquentes des services d'Hydro-Québec. À cet égard, 2 entreprises ont déclaré avoir la chance de bénéficier d'un service sans interruption puisqu'elles sont raccordées à la ligne spéciale alimentant l'usine de IBM dans le parc technologique de la ville de Bromont. Deux entreprises souhaiteraient être raccordées au réseau de distribution de gaz naturel.

Utilisation et contraintes liées aux services énergétiques sur le territoire de la MRC Brome-Missisquoi*

	Nombre d'utilisateurs	Principales contraintes
<i>Électricité</i>	78	• Pannes trop fréquentes (10) • Courant instable (1)
<i>Gaz propane</i>	11	Aucune
<i>Gaz naturel</i>	18	Deux entreprises n'y ayant pas accès souhaiteraient être raccordées au réseau
<i>Autre</i>	0	Aucune

* Résultats compilés parmi les 78 entreprises sondées en 2008.

En ce qui a trait aux services de télécommunications, 77 % des entreprises (60) ont déclaré avoir accès à Internet haute vitesse, alors que 14 des 28 entreprises qui doivent s'en priver s'en trouvent limitées dans leurs opérations quotidiennes. Ceci constitue un frein réel à leur développement (pour l'échange de fichiers lourds avec leurs clients ou leurs fournisseurs, des plans par exemple).

Utilisation des services de télécommunications par les entreprises sur le territoire de la MRC Brome-Missisquoi

Services	Commentaires
<i>Internet haute vitesse</i>	• 60 entreprises y ont accès (77 %) • 14 entreprises n'y ayant pas accès se disent limitées dans leurs activités
<i>Téléphonie cellulaire</i>	• 61 entreprises peuvent utiliser aisément la téléphonie cellulaire (78 %) • 17 entreprises éprouvent des problèmes de réception à partir de leurs locaux (21,8 %)
<i>Site Internet transactionnel</i>	• 6 entreprises ont un site Internet transactionnel (7,7 %)

* Résultats compilés parmi les 78 entreprises sondées en 2008.

Au niveau de la téléphonie cellulaire, 17 dirigeants d'entreprises interrogés ont mentionné éprouver des problèmes de réception à partir de leurs locaux. Enfin, seulement 6 entreprises à l'étude sont dotées d'un site Internet transactionnel.

4.12 Les constats sur l'offre de services des institutions publiques et parapubliques

Un grand nombre d'organismes et de ministères à vocation économique sont mandatés pour agir auprès des entreprises situées sur le territoire de la MRC Brome-Missisquoi. Leurs champs d'application sont très variés, allant de l'aide à l'embauche d'employés, jusqu'au financement d'entreprises. Ces services sont pour la plupart gratuits et comprennent de l'aide technique, des subventions, des prêts, des garanties de prêts, etc.

Toutefois, on remarque que les services de ces partenaires sont très peu utilisés. En moyenne, seulement 16 % des entreprises de la région (12 / 77) ont eu des contacts avec l'un d'eux à un moment ou l'autre de leur existence. Même si, en moyenne, 48 % des entreprises disent les connaître (37 entreprises), à peine le tiers d'entre elles y ont recours.

Utilisation des services des organismes et ministères publics chez les entreprises de la MRC Brome-Missisquoi*

Partenaires les plus utilisés / sollicités	%	Partenaires les moins utilisés / sollicités	%
<i>Emploi-Québec (Centre local d'emploi)</i>	56 %	<i>Fonds régionaux CSN</i>	0 %
<i>Centre local de développement de Brome-Missisquoi (CLD)</i>	44 %	<i>Desjardins – Fonds de création d'emplois</i>	4 %
<i>Société de formation industrielle de l'Estrie (SOFIE)</i>	22 %	<i>Fonds régionaux FTQ</i>	4 %
<i>Ministère de l'agriculture, des pêcheries et de l'agriculture du Québec (MAPAQ)</i>	18 %	<i>Emploi-Québec (Fonds national)</i>	5 %
<i>Investissement Québec</i>	18 %	<i>Service exportation Montérégie-est (SEME)</i>	6 %
<i>Ministère du développement économique, de l'innovation et de l'exportation (MDEIE)</i>	18 %	<i>Fonds d'intervention économique régional (FIER)</i>	6 %
<i>Conseil national de recherche du Canada (CNRC)</i>	16 %	<i>Centre d'aide aux entreprises (CAE)</i>	6 %

* Résultats compilés auprès de 77 répondants issus des 78 entreprises sondées en 2008.

**Niveau de connaissance et d'utilisation des organismes d'aide
par les entreprises de la MRC Brome-Missisquoi***

Organisations dédiées au développement	Entreprises sondées connaissant cette organisation	Pourcentage du total	Entreprises sondées ayant déjà utilisé les services de cette organisation	Pourcentage du total	Pourcentage d'utilisation par les entreprises connaissant l'organisation
Service exportation Montérégie-est (SEME)	19	25 %	5	6 %	26 %
Développement économique Canada (DEC)	31	40 %	6	8 %	19 %
Conseil national de recherche du Canada (CNRC)	40	52 %	12	16 %	30 %
Ministère du développement économique, de l'innovation et de l'exportation (MDEIE)	38	49 %	14	18 %	37 %
Centre local de développement de Brome-Missisquoi (CLD) Solide / Fond Local d'Investissement et autres	65	84 %	34	44 %	52 %
Emploi-Québec (Centre local d'emploi)	65	84 %	43	56 %	66 %
Emploi-Québec (Fonds national)	12	16 %	4	5 %	33 %
Centre d'aide aux entreprises (CAE)	29	38 %	5	6 %	17 %
Ministère de l'agriculture, des pêcheries et de l'agriculture du Québec (MAPAQ)	40	52 %	14	18 %	35 %
Société de formation industrielle de l'Estrie (SOFIE)	40	52 %	17	22 %	43 %
Centre de recherche industrielle du Québec (CRIQ)	50	65 %	10	13 %	20 %
Sous-traitance industrielle Québec (STIQ)	17	22 %	6	8 %	35 %
Centre de services aux entreprises du CEGEP de Granby	20	26 %	6	8 %	30 %
Banque de développement du Canada (BDC)	59	77 %	11	14 %	19 %
Fonds régionaux FTQ	48	62 %	3	4 %	6 %
Investissement Québec	52	68 %	14	18 %	27 %
Fonds d'intervention économique régional (FIER)	19	25 %	5	6 %	26 %
Desjardins – Fonds de création d'emplois	36	47 %	3	4 %	8 %
Fonds régionaux CSN	21	27 %	0	0 %	0 %
Moyenne	37	48 %	12	16 %	32 %

* Résultats compilés auprès de 77 répondants issus des 78 entreprises sondées en 2008.

4.13 Les facteurs propres à la MRC ayant un impact sur les entreprises

L'opération menée en 2008 auprès de 78 dirigeants d'entreprises a permis de mettre en relief l'ensemble des facteurs propres à la MRC ayant un impact direct sur le développement de leurs entreprises.

La présente section a pour objectif de résumer les principaux éléments mentionnés par les entrepreneurs rencontrés. Il est important de préciser que la généralisation d'un élément à l'ensemble des entreprises du territoire est inappropriée. Le CLD devra donc tenter de bien saisir l'individualité de chaque entreprise et lui offrir un support adapté à sa propre situation.

4.13.1 Les forces

Principales forces de la région associées au développement des entreprises interrogées :

- Proximité des clients, dont la proximité de la Route des Vins (13)
- Faibles coûts de production reliés au coût de la main-d'œuvre, de location de locaux, des terrains et des taxes (9)
- Stabilité de la main-d'œuvre (5)
- Proximité des États-Unis (4)
- Qualité de vie (3)
- Proximité des fournisseurs (2)

4.13.2 Les faiblesses

Principales faiblesses de la région associées au développement des entreprises interrogées :

- Manque de personnel qualifié (16)
- Éloignement de Montréal (5)
- Jeune main-d'œuvre non motivée (4)
- Manque de moteur économique (2)
- Éloignement de la matière première (2)
- Manque de services de base, dont Internet haute vitesse (2)
- Éloignement de l'autoroute (1)

4.13.3 Les opportunités

De façon générale, les entreprises interrogées ont bien du mal à identifier et exprimer les opportunités qui se présentent à elles sur le territoire de la MRC. La plupart des éléments mentionnés sont plutôt des forces associées à la région et ont été classés ci-dessus. Deux entreprises ont identifiées de réelles opportunités que voici :

- Concurrence régionale inexistante (1);
- Exploitation d'une ressource naturelle rare et dont le filon local est parmi le plus pur en Amérique du Nord (1).

4.13.4 Les menaces

Mise à part la problématique d'accès à la main-d'œuvre qualifiée, les dirigeants interrogés jugent que les menaces qui planent sur le bon développement de leurs entreprises proviennent surtout de l'environnement macroéconomique. Ils considèrent que la conjoncture économique fragile est le facteur le plus critique pour eux à court et à moyen terme, suivi de près par la hausse du coût des matières premières. Fait à noter : la hausse de la valeur du dollar semble être l'élément le moins critique pour le moment.

Paramètres macroéconomiques particulièrement critiques pour les entreprises de la MRC Brome-Missisquoi*

	<i>Conjoncture économique</i>	<i>Hausse du dollar</i>	<i>Coût de l'énergie</i>	<i>Coût des matières premières</i>	<i>Ne sais pas/ Pas de réponse</i>
<i>Nombres d'entreprises</i>	45	20	29	34	2

* Résultats compilés auprès des 78 entreprises sondées en 2008.

4.14 Le portrait général des entreprises à l'étude

L'étude menée auprès de 78 entreprises en 2008 a démontré la présence de filières industrielles sur le territoire de la MRC Brome-Missisquoi. La présente section a pour objectif d'en dresser un diagnostic sommaire. L'industrie de la transformation agroalimentaire est présentée à la suite et de façon plus approfondie, puisqu'elle se démarque des secteurs manufacturiers traditionnels.

4.14.1 Portrait global des entreprises en place

Caractéristiques générales

Les 78 entreprises étudiées sur le territoire génèrent 3 035 emplois, donc 2 422 sont des postes à la production. Au total, 2 700 emplois sont permanents et 335 sont saisonnier.

Investissements capitalisés

Pour la période 2009-2010, 37 entreprises (47,4 %) prévoient des investissements globaux de 17,4 M\$ en matière d'équipements industriels. Certaines entreprises investissent plus massivement que d'autres, mais chose certaine, 75 % des entreprises (58) auront investi ou investiront au moins une fois durant l'une des trois périodes étudiées. Pour la même période, seulement 18 entreprises de ce groupe investiront dans leurs bâtiments industriels. Seulement 9 entreprises ont l'intention d'investir pour accroître leur capacité de production, les autres investissements visent l'augmentation de la productivité ou le remplacement d'équipements désuets.

Projets d'investissement en innovation

Pour les 12 prochains mois, 42 entreprises (54 %) prévoient des projets de recherche et de développement (R&D), dont 23 seront liés aux procédés et 35 au développement de nouveaux produits. En contrepartie, seulement 5 entreprises (6,4 %) participent à des transferts technologiques, alors que plus d'une vingtaine ont manifesté un intérêt pour ce type de partenariat.

Les activités de R&D effectuées ou projetées mèneront à l'expansion et la création de nouveaux emplois à court terme chez 8 des entreprises du groupe cible. Pour les autres, les activités R&D effectuées n'ont pas vraiment d'impact au niveau de la création d'emploi. Il s'agit plutôt d'efforts de consolidation de la position des ces entreprises sur le plan technologique et de la concurrence.

Accès au financement

De ces entreprises, 46 apprécieraient l'aide du CLD pour la recherche éventuelle de financement associée à des projets spécifiques. Parmi celles-ci, 20 ont déclaré avoir comme défi d'accroître leur fonds de roulement, tandis que 22 autres tenteront par tous les moyens d'obtenir du financement traditionnel couvert par des garanties.

La moitié des entreprises de la région sont en bonne santé financière, tandis que l'autre doit surmonter des défis afin de consolider ses activités et tenter de progresser.

Investissements intangibles

Quarante entreprises prévoient investir dans la formation de leur main-d'œuvre au cours des 12 prochains mois. Vingt-trois ont mentionné s'être dotées de programmes de formation et certaines bénéficient également d'un formateur attiré à l'interne. Seulement 6 entreprises dépensent plus de 2 % de leur masse salariale pour la formation de leurs employés.

En termes d'amélioration de la productivité, seules 17 entreprises (22 %) prévoient investir dans leurs processus d'affaires au cours de la période 2009-2010. Néanmoins, 73,1 % des entrepreneurs sondés ont déclaré être conscients de l'importance de ce type d'investissement et plusieurs croient que de la formation en la matière pourrait leur permettre de progresser.

Projets d'exportation

Un peu moins de la moitié (46,2 %) des entreprises de la région prévoient exporter en 2009, dont 30 qui sont des exportateurs assidus. Seulement 5 exportateurs assidus ont des projets de diversification de marchés. Les nouveaux exportateurs ne seront que 6 en 2009. Les territoires les plus convoités pour cette période seront l'Ontario, l'Europe et les pays de l'ALENA (États-Unis et Mexique).

Le niveau de préparation à l'exportation est plutôt faible chez les exportateurs de la région, puisque seulement 8 d'entre eux ont déclaré s'être dotés de plans d'affaires à l'export et seulement 5 sont accrédités *C-TPAT*¹⁸.

Projets de certification

À l'heure actuelle, 26 des 78 entreprises interrogées (33 %) détiennent au moins une certification liée à la qualité de leurs produits. Toutefois 12 des entreprises prévoient prochainement l'obtention d'une première certification ou d'une certification additionnelle.

Accès à la main-d'œuvre

Actuellement, 61 % de la main-d'œuvre en place dans les entreprises de la région n'ont en main qu'au maximum un diplôme d'études secondaires, et plus de la moitié de ceux-ci ne l'ont pas terminé. La grande majorité des dirigeants d'entreprises interrogés disent avoir beaucoup de difficulté à embaucher du personnel, au point où cela compromettrait même leurs projets d'expansion. La rare main-d'œuvre disponible serait de faible qualité, soit sous-qualifiée et démotivée.

¹⁸ *Custom – Trade Partnership Against Terrorism*. Mesures de contrôles serrées développées par les autorités américaines pour la prévention du terrorisme chez les entreprises qui y exportent.

4.14.2 Portrait de l'industrie de la transformation agroalimentaire

Le portrait de l'industrie de la transformation agroalimentaire est basé sur l'ensemble des entreprises du secteur, incluant les 15 entreprises ayant été rencontrées dans le cadre de cette étude.

Mise en contexte

L'industrie de transformation agroalimentaire de la région est constituée de trois créneaux soit : la production agricole dite industrielle dont les intrants peuvent provenir d'ailleurs, l'agroalimentaire qui est une industrie dite artisanale et dont la matière première doit provenir majoritairement du lieu de production et l'élevage qui possède sa propre réalité et qui a comme principaux produits le canard et l'élevage de spécialités.

La première catégorie plus « industrielle » compte plus d'employés permanents, possède à prime abord une meilleure structure organisationnelle, engendre de plus gros investissements, génère plus d'emplois et est centrée majoritairement sur la culture céréalière et du maïs. La deuxième catégorie, dont les cultures sont très variées, peut être présentée en deux volets soit : l'industrie des boissons artisanales (vin) qui présente une concentration de 20 producteurs et les autres producteurs de produits du terroir tels que petits fruits, pommes, argousier etc.

Exception fait de quelques vignobles, ces entreprises sont caractérisées par la petitesse de leur entreprise, une production limitée et le peu d'embauche de personnel. Souvent les gestionnaires constituent également les employés clés.

Plus spécifiquement au niveau agroalimentaire : en 2008, l'industrie des boissons alcoolisées compte 20 exploitations licenciées ayant un permis de production artisanale, comparativement à 2 en 1985. Trois autres établissements sont en attente d'un permis de production. Cette lente progression est liée aux années charnières de recherche et développement nécessaires à la domestication d'une nouvelle industrie en émergence.

La création d'une région viticole dans Brome-Missisquoi a contribué à l'établissement de toute une industrie connexe : restaurants, antiquaires, hébergement, boulangeries, micro brasserie et toute une série d'autres produits agroalimentaires tels que cidreries, bleuetières, élevages spécialisés, fromageries, etc. Par contre, très peu d'entreprises agroalimentaires ont un plan stratégique de développement axé sur la croissance.

La période de recherche et développement n'est pas terminée et l'industrie agroalimentaire doit nécessairement structurer son évolution. La qualité de l'ensemble des vins par exemple est bonne mais seulement quelques produits possèdent l'étoffe de concurrencer le marché mondial pour l'instant.

Mise en marché et produits

La mise en marché de l'agroalimentaire réside en grande partie dans l'achat impulsif que fait le consommateur suite à une visite du lieu de production.

Les autres moyens de distribution possédant aussi des contraintes sont :

- La vente à la ferme qui est saisonnière;
- La vente dans seulement 3 marchés publics reconnus et approuvés;
- La vente aux restaurateurs de proximité;
- La vente à la SAQ qui ne laisse qu'une marge bénéficiaire de 5 %.

Main-d'œuvre

En général la main-d'œuvre *agricole* commence à se faire rare. Les salaires horaires plafonnent rapidement à 11 \$, hormis pour quelques postes clés ou lorsque le travail est rémunéré à la pièce selon le volume produit. Le salaire horaire peut alors se rapprocher de 18 \$. Certains producteurs se partagent la main-d'œuvre immigrée pour le travail aux champs.

Les besoins en main-d'œuvre sont les suivants :

- **Relève au niveau agricole;**
- **Main-d'œuvre spécialisée en agriculture;**
- **Vente et service à la clientèle.**

Recherche et Développement

L'industrie dans son ensemble nécessiterait d'améliorer les recherches à différents niveaux :

- Des meilleures pratiques agricoles (mécanisation et coût de revient);
- L'optimisation du contrôle de qualité des produits;
- Une recherche au niveau marketing pour le développement stratégique;
- Spécifiquement pour la viticulture : des recherches au niveau de l'encépagement (découvrir LA variété idéale pour notre climat).

Certification

Ni le Québec, ni la région ne possède de Zone de Viticulture Désignée ou d'Identification Géographique Protégée. Des démarches préliminaires sont dirigées dans ce sens depuis un an. La région ne compte pas de certification ou d'appellation d'origine contrairement à l'Ontario et ce, pour aucun de ses produits.

Une appellation au niveau des vins aurait pour effet de renforcer la qualité du produit et faciliterait les démarches de reconnaissance auprès de la presse, de la SAQ et des marchés d'exportation de notre produit d'appel qu'est le vin.

Exportation

Présentement seulement deux entreprises agroalimentaires se démarquent à l'international mais aucune dans les vins.

Investissement

Le secteur *agroalimentaire* des boissons accuse un retard par rapport aux autres régions viticoles du reste du Canada. La volonté politique de développer cette industrie est absente. La croissance est ralentie par une législation limitative des endroits de ventes et une taxation prohibitive lors de la mise en marché des produits dans le réseau des succursales de la société d'état. La croissance est timide et seuls quelques vignobles investissent dans la modernisation ou l'agrandissement de leurs facilités.

La problématique réside donc dans :

Agricole :

- Coût faramineux des terres agricoles;
- Plusieurs terres agricoles en friche.

Agroalimentaire :

- Une masse critique mais insuffisante de producteurs;
- Des investissements dans les infrastructures limités par la mise en marché saisonnière;
- Disparité au niveau de la capacité d'investissement des promoteurs;
- La mise en marché individuelle et dépendante des normes de la SAQ qui limite les profits;
- Coût de production élevé à cause de la matière première, du manque d'équipement en commun ou de forfaitisation ainsi qu'une saisonnalité de la production. Aucune « assurance récolte » ou de stabilisation n'est existante dans la vigne.

4.15 Les recommandations

4.15.1 Accès à la main-d'œuvre

Le manque de main-d'œuvre fiable et qualifiée est criant dans la MRC, au point où certaines entreprises ne peuvent pas mettre en œuvre des projets d'expansion, faute de ressources humaines. Les récentes études démographiques régionales démontrent également le déclin graduel de la population jeune et active, ce qui n'est rien pour aider à long terme.

Certaines mesures pourraient être engagées par la MRC et le CLD pour corriger la situation à moyen terme :

- Développer des mesures pour stopper le décrochage scolaire et favoriser le retour aux études chez les jeunes;
- Créer un centre de formation de la main-d'œuvre spécialisé en partenariat avec les entreprises, notamment dans le domaine de l'ébénisterie et des métiers de l'usinage des métaux;
- Encadrer la mise en place d'un programme de retour aux études chez les décrocheurs;
- Poursuivre le projet pilote de formation de la main-d'œuvre dans le secteur de fabrication pour le bois;
- Faire la promotion de la MRC comme d'un endroit idéal pour élever des enfants et bénéficier d'une qualité de vie exceptionnelle, de façon à favoriser l'arrivée de jeunes familles. À cet effet, il faudrait développer davantage l'offre de sports et de loisirs dans la région.

Généralement, il faut se demander si les salaires payés sur le territoire pour la main-d'œuvre qualifiée sont comparables avec les salaires dans les entreprises de Bromont ou de Granby. Une étude plus approfondie s'impose. Si les salaires sont beaucoup plus bas, il pourrait s'agir d'une des causes de cette pénurie de la main-d'oeuvre. Payer davantage ne résoudrait pas le problème. Au contraire, cela engendrerait une montée des salaires jusqu'à ce que l'offre de main-d'oeuvre qualifiée augmente de façon significative.

4.15.2 Amélioration de la productivité

L'analyse des résultats permet de constater que le niveau d'investissement en matière de productivité est très bas. Plusieurs entrepreneurs disent faire des efforts en ce sens, mais très peu d'entre eux ont recours à des spécialistes externes pour effectuer des améliorations rigoureuses et profitables en matière d'augmentation de la productivité.

Pour assurer leur existence à long terme, ces entreprises devront non seulement investir dans leurs équipements, mais surtout dans l'amélioration de leurs processus de production, dans la planification et le contrôle, et dans la gestion administrative.

Les mesures suivantes pourraient être mises de l'avant pour corriger le tir :

- Organiser dans la région des formations sur les meilleures pratiques d'affaires (MPA) en collaboration avec le MDEIE;
- Favoriser les investissements en matière d'équipements dotés de nouvelles technologies en mettant à profits les programmes des partenaires tels que le MDEIE, Investissement Québec et le CNRC.

4.15.3 Avancement technologique et innovation

Les entreprises de la région accusent un retard en termes d'investissement au niveau technologique, même si elles sont menacées par la concurrence étrangère. De plus, elles n'investissent que très peu dans des activités de recherche et développement pouvant les mener à innover et à conserver leur position sur leurs marchés respectifs. Il y aurait donc lieu de :

- Organiser des séances d'information sur la recherche, le développement et les crédits d'impôt qui s'y rattachent;
- Faire la promotion des programmes d'aide à l'innovation du MDEIE et des autres partenaires auprès des entreprises de la région;
- Identifier les quelques entrepreneurs passionnés par le développement de nouveaux produits et les supporter systématiquement dans le développement et la commercialisation de leurs idées;
- Favoriser l'acquisition de nouvelles technologies par ces entreprises en mettant à profit l'expertise des partenaires tels que Valotech.

4.15.4 Exportation

Dans le contexte de la rareté de la main-d'œuvre nécessaire à l'expansion des entreprises de ce groupe, les conseillers (ères) du CLD pourraient favoriser les alliances stratégiques entre entreprises de même secteur pour la prospection de contrats d'importance, de façon à mettre à profit les capacités de production excédentaires de certains équipements, et les temps morts de leurs employés.

Il y aurait lieu également de mettre à profit le Service d'Exportation Montérégie Est (SEME) pour stimuler l'intérêt du développement de nouveaux marchés d'exportation. À cet égard, les conseillers (ères) du CLD pourraient favoriser la création d'alliances d'entreprises offrant des produits complémentaires pour constituer une offre globale, se représenter en groupe et ainsi bénéficier d'économies d'échelle pour le développement d'affaires à l'étranger.

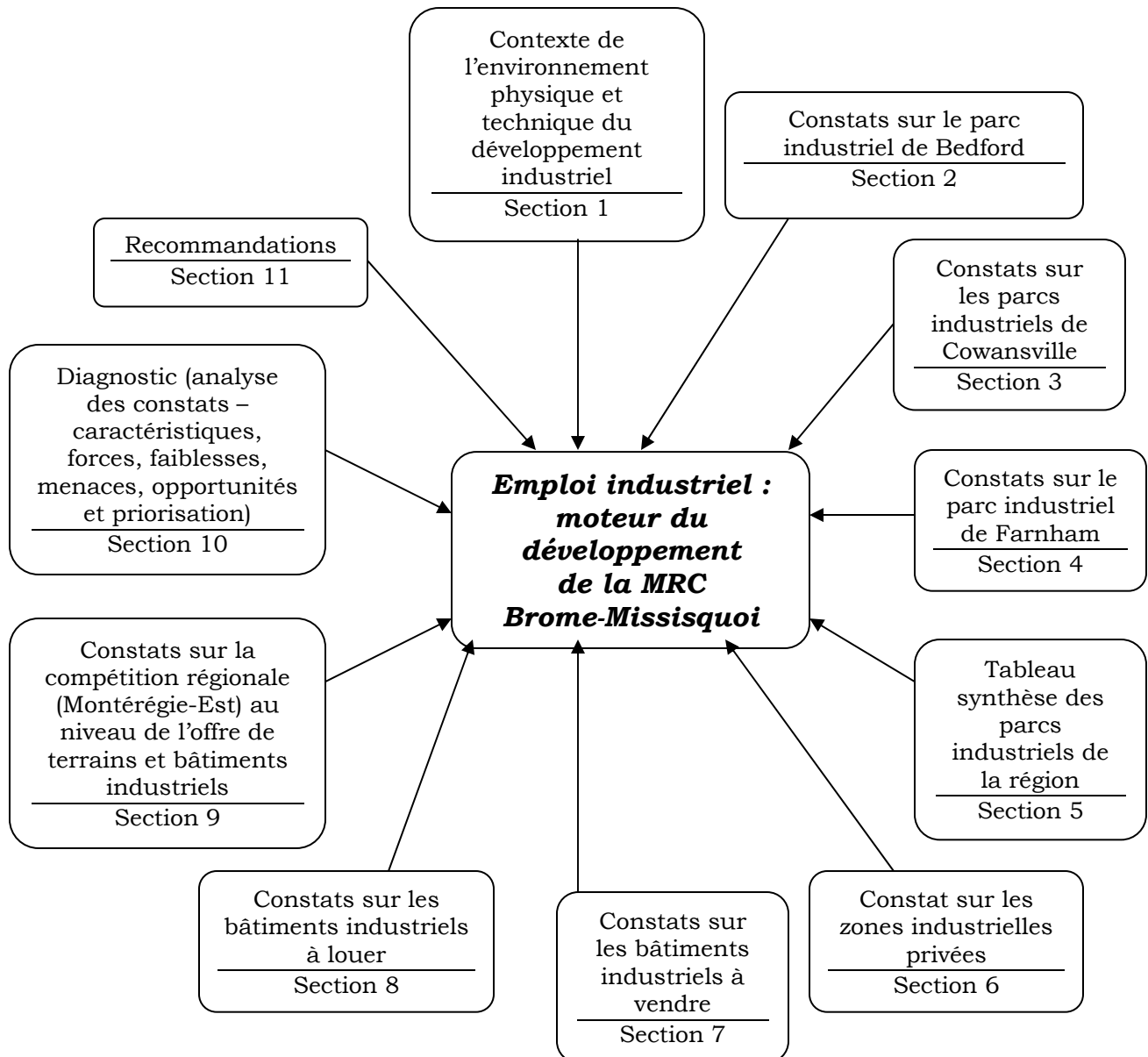
4.15.5 Secteur agroalimentaire

Le marché domestique demeure un marché intéressant pour le secteur agroalimentaire à court terme mais cette approche est tributaire d'un achalandage saisonnier et d'une inaccessibilité aux marchés de grands réseaux de distribution, ce qui a pour effet de limiter les investissements.

Toutefois, afin d'accéder à une réelle croissance il faudrait :

- Créer une *Grappe industrielle* qui agirait comme centre de recherche à tous les niveaux, viticole, vinicole, formation de la main-d'oeuvre et marketing;
- Faire passer l'industrie des boissons artisanales aux mains du MDEIE au lieu de la RACJ, qui relève du ministère de la Sécurité publique;
- Obtenir une majoration adéquate similaire à celle de la Nouvelle-Écosse où le producteur utilisant le réseau de vente de l'état bénéficie d'une majoration réduite de 70 %;
- Favoriser la mise en place d'un système de certification qui agirait comme organisme de contrôle de qualité et ouvrirait les portes à l'exportation et à la SAQ;
- Favoriser la modernisation de l'équipement agricole afin d'améliorer les coûts de production;
- Former une main-d'œuvre plus spécialisée et donner un incitatif à l'embauche d'employés clés (chef de production, maître de chai, etc);
- Améliorer la distribution des produits gourmets en décuplant les points de vente;
- Faire une chirurgie plastique aux produits existants afin de les rendre plus concurrentiels au niveau marketing;
- Miser sur les produits phares qui différencieraient la région;
- Former les entreprises sur l'importance de qualité des produits et services et sur l'accueil;
- Structurer des outils de gestion adaptés à la culture des boissons artisanales;
- Ventiler les terres propices à la viticulture, les protéger et les commercialiser;
- Attirer des investisseurs par des services adaptés à la culture;
- Trouver, par de la recherche, les créneaux connexes à développer en lien avec la viticulture ou la culture agroalimentaire au niveau industriel.

5 *Diagnostic sur l'environnement physique et technique du développement industriel de la MRC Brome-Missisquoi*



Chapitre 5 Le diagnostic sur l'environnement physique et technique du développement industriel de la MRC Brome-Missisquoi

5.1 Le contexte de l'environnement physique et technique du développement industriel

L'assise manufacturière de la MRC Brome-Missisquoi est marquée par la présence de nombreuses PME dans des secteurs de faible technologie où les industries chimiques, du plastique, de la transformation des aliments, du textile, de l'imprimerie, du bois œuvré, les ateliers mécaniques et la récupération et le recyclage et celles du vêtement dominant.

91 % des emplois manufacturiers et 80 % des entreprises sont localisées dans les villes de Cowansville, Farnham, Bedford et Ville de Lac-Brome. La très grande entreprise (500 employés et plus) est presque absente du territoire et les villes de Cowansville, Farnham, Bedford et Sutton disposent de parcs industriels.

La MRC se trouve au cœur d'une région bénéficiant d'une situation géographique avantageuse pour le développement économique. Elle se situe à moins d'une heure du centre-ville de Montréal, du port de Montréal et de l'aéroport Pierre-Ellet-Trudeau. Son positionnement géographique par rapport aux États-Unis facilite également le commerce international grâce aux cinq postes frontaliers américains offrant le service commercial et accessibles en moins d'une demi-heure. On compte des transporteurs et logisticiens du transport et un aéroport régional à Bromont (MRC Haute-Yamaska). Enfin, les parcs industriels sont, pour la grande majorité, traversés par des voies ferrées. Toutefois, celles-ci se trouvent souvent dans un état lamentable et bénéficieraient de correctifs.

Du côté Ouest de la MRC, les deux dernières années se sont avérées particulièrement difficiles pour les grandes entreprises industrielles, tel qu'en témoigne le tableau suivant.

Investissements (expansion ou création d'entreprises) et pertes d'emplois industriels majeures
(Données non exhaustives portant sur les 2 dernières années – MRC Brome-Missisquoi)

Trimestre	Ville	Investissement	Pertes d'emploi
2 ^e trimestre 2006	Bedford	Timken, expansion (2 M\$)	
2 ^e trimestre 2006	Cowansville		Track-Sport, rationalisation (30 emplois affectés)
3 ^e trimestre 2006	Cowansville		Albany, fermeture d'usine, (96 emplois affectés)
4 ^e trimestre 2006	Cowansville	Planchers Appalaches, expansion (5 M\$)	
4 ^e trimestre 2006	Bedford	Graymont, expansion (14 M\$)	
4 ^e trimestre 2006	East Farnham		Mallette International, fermeture (105 emplois affectés)
1 ^{er} trimestre 2007			
2 ^e trimestre 2007	Farnham		Collins-Aikman, rationalisation (75 emplois affectés)
3 ^e trimestre 2007	Cowansville		Consoltex, rationalisation (25 emplois affectés)
4 ^e trimestre 2007	Cowansville	JIAHE, nouvelle usine - bas (N/D)	
4 ^e trimestre 2007	Ste-Sabine	Armoires Cuisines Action, expansion (0,7 M\$)	
4 ^e trimestre 2007	Farnham		Collins-Aikman, fermeture d'usine (270 emplois affectés)
1 ^{er} trimestre 2008	Cowansville		Consoltex, rationalisation (236 emplois affectés)
1 ^{er} trimestre 2008	Cowansville		Sport-Maska , fermeture (90 emplois affectés)
2 ^e trimestre 2008	Bedford	Bonduelle, expansion (3,6 M\$)	

Source : Emploi-Québec - Bulletin régional sur le marché du travail

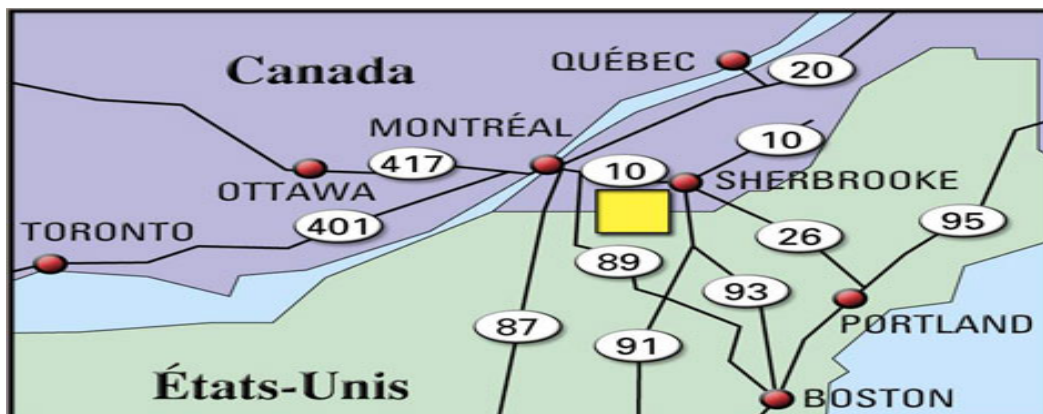
Les fermetures à Farnham et Cowansville ont laissé en plan des bâtiments de superficies imposantes en attente d'une nouvelle vocation.

Du côté Est de la MRC, on ne priorise pas le développement industriel. Des entreprises importantes se trouvent sur le territoire immédiat de Ville de Lac-Brome (Emballages Knowlton inc., Les Plastiques Moulin ltée et autres), mais on souhaite concentrer les énergies sur la revitalisation des artères principales. La ville serait cependant prête à analyser le potentiel de développement des zones de Gilman Corner (West Brome) et de Foster à ce titre. Il est à noter que ces secteurs ne sont pas actuellement desservis par les infrastructures préalables au développement d'industries (aqueduc-égout-gaz).

En ce qui concerne Sutton, en fonction du développement actuel de la ville, l'implantation d'industries doit faire l'objet d'évaluations strictes assurant la cohérence avec les aspirations des résidants. Sutton présente la plus grande concentration d'artistes à l'échelle provinciale après le Plateau Mont-Royal. Notons que l'implantation de nouvelles industries nécessiterait le développement d'infrastructures.

Transport routier

La MRC possède des accès privilégiés aux autoroutes 89 et 91 menant aux importants marchés des états de New-York et du Massachussets.



Parallèlement, quatre voies ferrées rayonnent à partir de Farnham et desservent les parcs industriels des villes de Bedford, Farnham, Cowansville et Sutton. Tel que présenté dans le tableau suivant, le transport de marchandises entre Bedford et Farnham peut s'effectuer à la vitesse maximale de 40 km/heure.

CFIL, Montreal Maine & Atlantic					
Réseau du Bangor & Aroostook System au Québec					
CFIL	Subdivisions	Description	km	Limite de vitesse (km/h)	Signalisation
CDAC	Moosehead	Mégantic à la frontière	24,0	72	ROV
	Sherbrooke	Mégantic à Lennoxville	106,0	72	ROV
	Sous-total		130,0		
CFQS	Sherbrooke	Lennoxville à Brookport	96,1	72	ROV
	Adirondack	Brookport à Saint-Jean	32,2	80	ROV
	Newport	Brookport à Mile 26.3	42,3	48	ROV
	Newport	Glen Sutton à Highwater	17,0	48	ROV
	Saint-Guillaume	Farnham à Sainte-Rosalie	45,2	64	ROV
	Stanbridge	Stanbridge à Farnham	19,8	40	ROV
	Sous-total		252,6		
Total			382,6		
Source : Bangor & Aroostook System					

Points d'interconnexion		
Les points d'interconnexion avec d'autres chemins de fer au Québec et les volumes de trafic impliqués sont les suivants :		
Point d'interconnexion	Wagons livrés et reçus (par jour)	
Saint-Jean (CP)	175	
Saint-Jean (CN)	23	
Sainte-Rosalie (CN)	11	
Sherbrooke (CN)	21	
Gares de triage		
Les principales gares de triage au Québec du Bangor & Aroostook System sont :		
Gares de triages	Longueur des voies (km)	Nombre moyen de wagons (par jour)
Sherbrooke	7,4	25
Farnham	7,2	250
Sorin (Montréal)	2,7	20
Source : Étude sur le transport des marchandises au Québec : rapport final (1999)		

Enfin, la Régie aéroportuaire régionale des Cantons-de-l'Est (Granby-Bromont-Cowansville) est située à Bromont, à une dizaine de km au nord de Cowansville. Celle-ci comporte une piste de 5 000' x 100' pouvant porter des appareils de la grosseur d'un Boeing 737 et assure 40 000 mouvements aériens par année.

Postes frontaliers

Cinq postes frontaliers sont présents sur le territoire de la MRC Brome-Missisquoi. Le poste de Saint-Armand/Philipsburg est de loin le plus fréquenté. Il est le seul de la MRC à offrir le service commercial 24 heures par jour, 7 jours sur 7. Toutefois, pour certaines exportations, les exportateurs doivent utiliser les postes frontaliers de Lacolle ou de Stanstead qui disposent des technologies permettant d'analyser les contenus des camions.

5.2 Les constats sur le parc industriel de Bedford

Bedford est située à 30 km de l'autoroute 10, 32 km d'Iberville, 19 km de la frontière américaine (Philipsburg/Saint-Armand) et enfin, à 76 km de Montréal. Deux parcs industriels et une zone industrielle se trouvent à Bedford. Le parc industriel Nord-Ouest jouit d'une localisation avantageuse, en périphérie de la ville avec un accès aisé à la route 202 (Montréal et frontière de Saint-Armand/Philipsburg), et de la présence du chemin de fer. Par contre, ce parc présente une superficie limitée pour d'éventuels développements. Le seul terrain d'envergure non construit est propriété privée. La caserne de pompier est située non loin du parc industriel Guilman. Elle dispose de 40 pompiers à temps partiel ou volontaires et d'un directeur à temps plein.

La zone industrielle du centre constitue le berceau industriel de la ville. Le potentiel de développement de cette zone au niveau industriel est rendu pratiquement inexistant de par sa localisation.

Les terrains du parc industriel Guilman sont propriété de la ville de Bedford. Ce parc est situé au sud-est de la ville. Un certain nombre d'industries y est déjà installé. Toutefois, l'accueil de nouvelles industries nécessitera des investissements importants. Dans un premier temps, la conduite d'aqueduc desservant ce parc est d'un diamètre adéquat pour l'alimentation résidentielle mais risque de constituer un facteur limitatif pour l'industrie. Deuxièmement, les terrains disponibles sont partiellement enclavés et non desservis. Enfin, le chemin de fer ne traverse pas ce parc et le transport de marchandises par camion entre celui-ci et Montréal ou la frontière américaine de Saint-Armand nécessite de traverser le centre-ville. La firme d'ingénierie BPR a déposé une étude des coûts associés au développement de ce parc. Par contre, le directeur général de la ville n'avait pas encore donné suite à notre demande pour obtenir copie de cette étude au moment de déposer ce diagnostic.

Notons que le parc Guilman dispose d'une superficie disponible de 2,4 millions de pieds², ce qui est suffisant pour les besoins d'une ville de la taille de Bedford.

Actuellement, Bedford propose un programme de crédit de taxes aux entreprises.

Caractéristiques des parcs industriels

	Parc Fred Guilman	Zone centre	Parc Nord-ouest
Principaux secteurs d'activité du parc industriel	• Pièces d'automobile • Atelier mécanique • Planchers de bois franc • Entreprise de transport • Séchage du bois	• Aiguilles industrielles (Exeltor) • Entreprise de sérigraphie et broderie publicitaire (Sérigraphie Alpha)	• Agroalimentaire • Compresseur • Atelier mécanique • Règle de bois • Entreprise de fondation/immeuble
Caractéristiques techniques	Restrictions techniques : aucune		
	Accès au gaz : Gaz Métropolitain		
	Accès à l'électricité : oui (poste de Bedford) 3 MVA disponibles		
	Tension : 25 kV & 347 / 600V		
	Accès à l'aqueduc : oui Diamètre de la conduite d'aqueduc : 14 po (150 mm - Parc Fred Guilman) Surplus de capacité de traitement : environ 3 500 m ³ /jour (cap. totale 6 000 m ³ /jour sans investissement supplémentaire)		
	Accès aux égouts : oui Diamètre des tuyaux d'égouts : N/D Capacité de traitement des eaux usées : 4 000 m ³ /jour Aucune restriction majeure		
	Accès au chemin de fer : oui Parc industriel Nord-ouest (Montreal, Maine & Atlantic Co.) Transport collectif : non		
Caractéristiques physiques	Accès au Service de récupération des matières résiduelles : N/D Limitation : N/D		
	Distance de la caserne de pompier la plus proche : borde le parc industriel Guilman		
	Routes d'accès : routes 202 et 235 (70 km de Montréal et près des frontières américaines – Vermont) Routes à proximité : autoroutes 10, 35 routes 133, 202, 235 Topographie : plane Qualité du sol : roche Drainage du sol (indice de percolation) : N/D Capacité portante : N/D	Routes d'accès : autoroutes 10 et 35 routes 133, 202, 235 (70 km de Montréal) Topographie : plane Qualité du sol : roc Drainage du sol (indice de percolation) : N/D Capacité portante : indéterminée	Routes d'accès : autoroutes 10 et 35 routes 133, 202, 235 (70 km de Montréal) Topographie : plane Qualité du sol : argileux Drainage du sol (indice de percolation) : N/D Capacité portante : 2 661 kg/m ²
Superficie du parc	Surface totale : 313 227 m ² (3 368 032 pi ²) Surface disponible : 218 700 m ² (2 351 612 pi ²)	Surface totale : 13 485 m ² (145 000 pi ²) Surface disponible : N/D Un espace disponible sur la rue Rivière	Surface totale : 66 842 m ² (718 740 pi ²) Surface disponible : 28 355 m ² (304 900 pi ²)

Caractéristiques des parcs industriels (suite)

Caractéristiques financières et fiscales	Taux global de taxation (\$ CAN - /100 \$ d'évaluation) : 2,21 Révision du rôle foncier : 2004 Facteur comparatif (%) : 100 Taxe d'affaires (%) : 0 % Taxe sur immeuble non-résidentiel (du 100 \$ d'évaluation) : 1,4 %	Taux global de taxation (\$ CAN - /100 \$ d'évaluation) : 2,21 Révision du rôle foncier : 2004 Facteur comparatif (%) : 100 Taxe d'affaires (%) : 0 % Taxe sur immeuble non-résidentiel (du 100 \$ d'évaluation) : 1,4 %	Taux global de taxation (\$ CAN - /100 \$ d'évaluation) : 2,21 Révision du rôle foncier : 2004 Facteur comparatif (%) : 100 Taxe d'affaires (%) : 0 % Taxe sur immeuble non-résidentiel (du 100 \$ d'évaluation) : 1,4 %
Prix des terrains	AVEC SERVICE / SANS SERVICE MINIMUM – MAXIMUM \$ CAN - /m ² : 3,78 - 3,78 \$ CAN - /pi ² : 0,35 - 0,35	SANS SERVICE MINIMUM - MAXIMUM: N/D AVEC SERVICE MINIMUM - MAXIMUM : N/D	SANS SERVICE MINIMUM – MAXIMUM \$ CAN - /m ² : 1,61 – N/D \$ CAN - /pi ² : 0,15 – N/D AVEC SERVICE MINIMUM – MAXIMUM \$ CAN - /m ² : N/D – N/D \$ CAN - /pi ² : 0,15 – N/D

Terrains disponibles dans le parc industriel, en vente par la Ville de Bedford

Municipalité	Parcs / Zones industrielles	Superficie totale	Superficie disponible approximative	Nombre de terrains disponibles	% superficie disponible de la MRC	Accès	Commentaires
Bedford	Fred-Gilman	3 368 millions pi ²	2 013 millions pi ²	N/D	15 %	Terrains partiellement enclavés	Étude en cours pour amener les services : BPR Enviraqua

Source : Ville de Bedford, site Internet et entrevue avec M. Yvon Labonté, Directeur général.

5.3 Les constats sur les parcs industriels de Cowansville

Cowansville est située à 18 km de l'autoroute 10, et 25 km de la frontière américaine (douanes de Frelighsburg). Ses deux parcs industriels sont traversés par la voie ferrée propriété de Montreal, Maine & Atlantic Canada Co.

Les parcs industriels Nord et Sud disposent de nombreux terrains disponibles, une bonne proportion étant déjà desservie par l'aqueduc, l'égout (pluvial et sanitaire) et le gaz naturel. Le poste électrique de Cowansville approvisionne les parcs avec une tension de 25 kV & 347/600V et dispose d'une capacité excédentaire de 10 MVA pour chacun des parcs.

Caractéristiques des parcs industriels de Cowansville

	Parc industriel Nord	Parc industriel Sud
Principaux secteurs d'activité du parc industriel	Industries œuvrant dans les secteurs du textile, du plastique, des équipements sportifs, de l'imprimerie, du bois d'œuvre et de la machinerie	
Caractéristiques techniques	Restrictions techniques majeures: aucune Accès au gaz : Gaz Métropolitain Accès à l'électricité : oui (poste de Cowansville) 10 MVA additionnels disponibles pour chacun des parcs Tension : 25 kV et 347/600V	
	Accès à l'aqueduc : oui Diamètre de la conduite d'aqueduc : 6 - 12 po Surplus de capacité de traitement : N/D	
	Accès aux égouts : oui Diamètre des tuyaux d'égouts : 12 po (sanitaire) 12 - 15 po (pluvial) Capacité de traitement des eaux usées : N/D Restrictions : non	
	Accès au chemin de fer : en partie Transport collectif : non	
Caractéristiques physiques	Routes d'accès : boul. Jean-Jacques-Bertrand (route 139) Routes à proximité : 10 km de l'autoroute 10 Topographie : plane Qualité du sol : till / argile / dépôt alluvionnaire Drainage du sol : aucune problématique Capacité portante : N/D	
Caractéristiques financières et fiscales	Taxe sur immeuble non-résidentiel (du 100 \$ d'évaluation) : 2,99 \$ Taxe d'eau : 1,25 \$ / mille gallons impériaux Taxe d'assainissement : 85 % de la consommation d'eau * 0,90 \$ / mille gallons impériaux <i>* Taxe modulable pour cueillette sélective</i>	
Prix des terrains	AVEC SERVICE MINIMUM – MAXIMUM \$ CAN - /m²: 1,63 – 2,72 \$ CAN - /pi²: 0,15 – 0,25	

Source : Ville de Cowansville, entrevue avec M. Jean-François Daigle, Directeur - Aménagement urbain.

Ces parcs sont situés stratégiquement le long de la route 139, permettant, entre autre, un accès direct à l'autoroute 10. Il est également à noter qu'une caserne de pompiers se trouve dans le parc industriel Sud. La Ville de Cowansville compte 24 pompiers volontaires et un directeur à temps plein. Quatre camions permettent des interventions rapides sur tout le territoire. Une équipe d'auxiliaires bénévoles en sécurité civile a aussi été mise sur pied en 2006. Cette équipe de bénévoles est en mesure d'assister aussi bien les pompiers que les Travaux publics et autres services d'urgence en cas de besoin.

Des industries importantes, notamment des secteurs textile, plastique et du bois d'œuvre se trouvent dans les parcs. Selon les informations que nous avons obtenues, leur niveau d'interrelation reste faible. Il est important de noter que la ville est propriétaire de la grande majorité des terrains non construits.

Enfin, la ville de Cowansville offre un programme d'aide financière (max. 25 000 \$) et de crédit de taxes aux entreprises (règlement 1 612).

Terrains disponibles dans les parcs industriels, en vente par la Ville de Cowansville

Municipalité	Parcs / Zones industrielles	Superficie totale	Superficie disponible approximative	Nombre de terrains disponibles	% superficie disponible de la MRC	Accès	Commentaires
Cowansville	Sud	12,1 millions pi ²	5 227 millions pi ²	19 parcelles	39 %	Rte 139	Superficies variant de 34 000 pi ² à 1,8 millions pi ² - 4 parcelles sont déjà desservies
Cowansville	Nord	10 millions pi ²	5 662 millions pi ²	11 parcelles	42 %	Rte 139	Superficies variant de 170 000 pi ² à 1,7 millions pi ² - 3 parcelles sont déjà desservies

5.4 Les constats sur le parc industriel de Farnham

Farnham est située à 10 km de l'autoroute 10, 35 km de la frontière américaine (Saint-Armand/Philipsburg) et 65 km de Montréal. Son parc industriel se situe au nord-est de la ville et permet un accès aisé à la route 235, vers la municipalité de l'Ange-gardien de Rouville, laquelle est actuellement en mauvais état. Par contre, l'accès du parc industriel à la route la plus courte vers Montréal (route 233) nécessite de traverser le centre-ville (à moins de traverser une zone résidentielle). Le service incendie de la ville de Farnham dispose de 24 pompiers à temps partiel ou volontaires et d'un directeur à temps plein. Pour les interventions impliquant des matières dangereuses, la ville de Farnham fait appel à une firme privée.

La ville de Farnham est parsemée d'un certain nombre de zones industrielles à l'extérieur de son parc. La zone la plus étendue est située entre les rues Aikman, Collins et Racine (5,4 millions pi²). Elle est détenue par le secteur privé et construite en bonne partie. Cette zone, à l'instar des trois autres, est traversée par la voie ferrée (dans ce cas précis, il s'agit de la gare de triage) et se situe au cœur de la ville. Nous reviendrons plus en détail sur ces éléments à la section 5.9.

Le parc industriel présente une superficie limitée pour d'éventuels développements. Par contre, les infrastructures sont en place pour les 3 terrains disponibles. De plus, un motel industriel, propriété du Fonds de développement Farnham-Rainville (12 000 pi²) est en partie à louer actuellement, la portion occupée l'étant pour des fins d'entreposage. Le parc est traversé par la voie ferrée propriété de Montreal, Maine & Atlantic Co.

Actuellement, Farnham ne propose aucun programme d'aide financière et de crédit de taxes aux entreprises tandis que ce genre d'appui existe à Cowansville et Bedford.

Caractéristiques du parc industriel de Farnham

Principaux secteurs d'activité du parc industriel	• Industrie du textile, du linoléum et du tapis • Industrie du meuble • Fabrication de câbles d'acier • Transport
Caractéristiques techniques	Restrictions techniques majeures : aucune Accès au gaz : Gaz Métropolitain 4,5 po Accès à l'électricité : oui (poste de Farnham, lignes FRH-236 et FRH-238) 8 MVA disponibles : FRH236 et 2 MVA : FRH : 238 Tension : 25 kV et 347/600V
	Accès à l'aqueduc : oui Diamètre de la conduite d'aqueduc : 12 po Surplus de capacité de traitement : 5 000 m ³ sans investissement
	Accès aux égouts : oui - conduites sanitaires / pluviales séparées Diamètre des tuyaux d'égouts : pluvial : 36 po – sanitaire : 18 po Capacité de traitement des eaux usées : débit maximum : 9 413 m ³ /jour Aucune restriction
	Accès au chemin de fer : oui, en partie Transport collectif : non
Caractéristiques physiques	Routes d'accès : 233 / 235 Routes à proximité : 10 km de l'autoroute 10 Topographie : plat Drainage du sol : aucune problématique selon la ville Capacité portante : roc
Caractéristiques financières et fiscales	Taux global de taxation (\$ CAN - /100 \$ d'évaluation) : 2,59 \$ Année de révision du rôle foncier : 2010 Facteur comparatif (%) : 1,12 (2008) Taxe d'affaires (%) : N/A Taxe sur immeuble non-résidentiel (du 100 \$ d'évaluation) : 1,34 \$
Prix des terrains	AVEC SERVICE MINIMUM – MAXIMUM \$ CAN - /m ² : 2,71 – 4,23 \$ CAN - /pi ² : 0,25 - 0,39

Source : Ville de Farnham, entrevue avec M. Benoît Larivière, Directeur - Services techniques et développement.

Au niveau des affaires, la ville étudie actuellement la faisabilité des projets suivants¹⁹:

- offrir des lieux d'incubation pour le démarrage de PME;
- offrir des locaux à coût abordable pour les entreprises en démarrage (motel industriel);
- offrir des incitatifs fiscaux pour projets d'investissements de l'entreprise privée rencontrant certains objectifs de développement de la ville;
- développer un 2^e parc industriel;
- promouvoir les perspectives de développement commercial;
- promouvoir les avantages concurrentiels de la ville.

***Terrains disponibles dans le parc industriel,
en vente par la Ville de Farnham***

Municipalité	Parcs / Zones industrielles	Superficie totale	Superficie disponible approximative	Nombre de terrains disponibles	% superficie disponible de la MRC	Accès	Commentaires
Farnham		8,8 millions pi ²	0,473 millions pi ²	3 parcelles	3,5 %	Rte 235, Boul. Magenta, Boul. Industriel	<u>Parcelles déjà desservies :</u> 353 000 pi ² 48 430 pi ² 71 430 pi ²

¹⁹ Plan Stratégique 2008-2012. Ville de Farnham (Raymond Chabot Grant Thornton)

5.5 Le tableau synthèse des parcs industriels de la région

Municipalité	Parcs industriels	Superficie totale	Superficie disponible approximative	Nombre de terrains disponibles	% superficie disponible de la MRC	Accès	Commentaires
Bedford	Fred-Gilman	3,4 millions pi ²	2 millions pi ²	N/D	15 %	Terrains, partiellement enclavés	Étude en cours pour amener les services : BPR Enviraqua
Cowansville	Sud	12,1 millions pi ²	5,2 millions pi ²	19 parcelles	39 %	Rte 139	Superficies variant de 34 000 pi ² à 1,8 millions pi ² - 4 parcelles sont déjà desservies
Cowansville	Nord	10 millions pi ²	5,6 millions pi ²	11 parcelles	42 %	Rte 139	Superficies variant de 170 000 pi ² à 1,7 millions pi ² - 3 parcelles sont déjà desservies
Farnham		8,8 millions pi ²	0,4 millions pi ²	3 parcelles	3,5 %	Rte 235, Boul. Magenta, Boul. Industriel	Parcelles déjà desservies : 353 000 pi ² 48 430 pi ² 71 430 pi ²

5.6 Les constats sur les zones industrielles privées

Les zones industrielles privées, mis à part les terrains situés dans des parcs industriels et appartenant au privé, constituent un enjeu particulier dans le développement de la MRC. Une éventuelle modification de la vocation industrielle des industries implantées dans ces zones nécessite l'autorisation préalable (respect du règlement) des municipalités concernées. De plus, des agrandissements vers les terrains contigus à ces zones ne peuvent pratiquement pas se faire sur des terrains zonés agricoles.

Recensement des terrains privés non bâtis zonés industriels au schéma d'aménagement et présentement en vente (non exhaustif)

Municipalité	Parcs / Zones industrielles	Superficie disponible	Nombre de terrains disponibles	Accès	Commentaires
Bedford	Nord-ouest	305 000 pi ²	3	Rue Wheeler Rue Kemp	Situés dans le parc industriel <u>Vendeurs :</u> Wheeler : Tél. 450 294-2009 Kemp : M. Rosaire Rousseau

La grande majorité des terrains privés hors-zone industrielle figurant au schéma d'aménagement sont bâtis, un potentiel de lotissement existe dans certains cas. Notre analyse sommaire ne nous a pas permis d'identifier de terrains de ce type en vente.

**Recensement exhaustif des zones industrielles privées
(hors-zone industrielle municipale / régionale figurant au schéma d'aménagement)**

Municipalité	Superficie brute (milliers de pi²)	Accès	Commentaires	Industries présentes
Abercorn 828	828	Rte 139		Sciage Nadeau
Brigham 370	370	Rte 139 / rue Lacroix		
Canton de Bedford	8 503	Chemin de la Carrière	Carrière	Graymont
	107	Chemin Dutch		
	64	Rte 202 Est		
	9 164	490 Rte 202 Ouest		
Cowansville 936	936	Rue Larocque, Glen, Lauder	À proximité d'un secteur résidentiel	
Dunham	245	Rte 202		
	526	Rte 202		
	1 504	733 Rte 202 / chemin Fitchett	Équipements AAP inc. Alexandre Pinsonnault 163 Fitchett Tél. 450 266-0607	
East Farnham 283	283	Rue Mapledale – chemin Chabot	Traversée par voie ferrée, zone en partie située à Cowansville et Brigham	
Farnham	3 100	Rte 235 – boul. Sud	Carrière	Groupe Barabé
	7 857	Rue St-Grégoire – voie ferrée- boul. Normandie Sud	Voie ferrée	Entrepôt Frigo Farnham (division de Lassonde), Alpha-Tabco
	994	Boul. Sud – voie ferrée	Terrain appartenant au gouvernement provincial	Garage Voirie, Sûreté du Québec, Ambulance
	5 425	Boul. Sud - rue Victoria – rue Aikman – rue Collins	Située en plein centre-ville et inclut la gare de triage	Multiplés, dont ancienne usine Aikman-Collins et Meunerie Comeau
	80	Jacques-Cartier Nord – Saint-Patrick Nord		Transformation de bois B.L.
	423	Chemin de la rive-sud	Mauvais drainage, voie ferrée	Moulage Farnham
	7 470	Boul. Sud (très partiel)	Voie ferrée - zone PPP potentielle – mauvais drainage partiel (1/2)	Aucune - Boisée
	25 429	80 Jacques-Cartier Sud (au nord de la rue des Écureuils)		
Frelighsburg 484	484	Rte 237		Jus de la Pastourelle inc.
Lac-Brome	3 444	Rte 104	Carrière de sable, en retrait d'une zone commerciale	Entreprises Bresee inc.
	10 979	Chemin Iron Hill	Carrière	
	4 197	Chemin Lakeside	Rivière traverse la zone	Emballages Knowlton
	807	Rte 243 / chemin Mont-Echo		
	1 453	Rue Victoria	Partiellement située en milieu humide	Multiplés, incluant Plastiques Moulin
Saint-Armand	64 045	Rte 133	Carrière	Omya
	290	Rte 133		
	65 066	731 Chemin Saint-Armand		
Saint-Ignace-de-Stanbridge	118	Rte 235		Cuisines Action
	107	5 ^e rang Nord	Silo	
	2 054	1 829 Rang de l'Église Nord		
Sainte-Sabine	96	Rue Laflamme		
	75	Rang de la gare		
	361	190 11 ^e rang sud		

5.7 Les constats sur les bâtiments industriels à vendre

Le portrait du développement économique contenu dans le document *Vision Brome-Missisquoi 2008-2014* énonce que le manque de terrains et de locaux industriels pousse des entreprises, intéressées par Brome-Missisquoi, à s'installer sur d'autres territoires.

La disponibilité de locaux peut effectivement être conjoncturelle. Toutefois, le manque de locaux de grande surface ne nous apparaît pas comme un facteur limitatif pour les villes de Farnham et Cowansville.

Bâtiments industriels en vente (recensement non exhaustif)

Municipalité	Adresse	Superficie	Commentaire
Farnham	1 161, boul. Industriel	100 000 pi ²	Immeuble semble désuet mais possibilité de condos industriels. Tel. 450 293-8644 Le terrain est contaminé (composés phénoliques)
Farnham (Groupe Barabé)	Rue Jacques-Cartier		Entreprise d'excavation Tél. 450 679-3011. Le bâtiment est un garage.
Cowansville (ancien Sport-Maska inc.)	585, boul. J.-J.-Bertrand		Tél. 450 360-2511 (La Capitale)
Cowansville (ancien Karhu Canada Traksport inc.)	Au fond de la rue Dean		Tél. 514 849-8849
East Farnham (ancien Mallette International)	Route 139		État du bâtiment à vérifier Tél. 514 868-1215
Cowansville (Consoltex)	400, rue Willard	320 000 pi ²	Également à louer
Cowansville (Avipor)	1418, rue Sud	12 480 pi ² 1 200 pi ²	Entrepôt Bureau



Bâtiment du 1161, boulevard Industriel à Farnham



585, boul. Jean-Jacques-Bertrand à Cowansville / Ancien Mallette international – East Farnham

5.8 Les constats sur les bâtiments industriels à louer

Nous avons remarqué à Cowansville un certain nombre d'entrepreneurs en attente de clients pour enclencher la construction sur leurs terrains. Il existe donc un potentiel latent de locaux de petites-moyennes superficies, offerts en motel industriel ou individuellement, à ajouter aux grandes surfaces rendues récemment disponibles suite aux fermetures répertoriées à la section 1. Le défi est de faire rencontrer l'offre et la demande afin que ces locaux soient effectivement bâtis ou modifiés pour accueillir des entreprises en démarrage.

Par contre, aucune des villes visitées ne dispose d'incubateur industriel offrant non seulement des locaux mais contribuant au démarrage d'entreprises industrielles en leur apportant un soutien organisationnel, opérationnel et administratif.

Notons qu'un incubateur d'entreprises se distingue notamment d'un motel industriel par les éléments suivants :

- soutien de gestion individualisé: plan d'affaires, études de faisabilité, conseils en marketing et en financement, suivi hebdomadaire ou mensuel selon le cas, etc.;
- services pratiques inclus dans les coûts de location: salles de conférences et de documentation, accueil par une réceptionniste le jour, accès à Internet, entretien des espaces communs, accès sécurisé à l'intérieur des lieux communs, etc.;
- services facturés à l'usage: secrétariat, prise des appels téléphoniques personnalisée, photocopieur et télécopieur, tenue de livres, affichage du nom de l'entreprise à l'intérieur et à l'extérieur;
- locaux facilement transformables;
- intégration dans le milieu économique régional.

Bâtiments industriels à louer (recensement non exhaustif)

Municipalité	Adresse	Superficie	Commentaires
Farnham (ancien TECTON)	1 200, boul. Industriel	42 400 pi ²	À louer depuis 2 ans - Richard Brunelle Tél. 450 679-7786
Farnham (motel industriel)	1 355, boul. Magenta Est	12 000 pi ²	Motel industriel du Fonds de développement Farnham-Rainville
Farnham (ancien Collins-Aikman)	150, rue Collins	Utilisé en partie par une autre entreprise	Ancien Aikman-Collins, à sous-louer. Tél. 1 866 591-4161
Cowansville	300, rue Miner		Immeuble appartient à Rona Lévesque – en réflexion, possibilité de motel industriel
Cowansville (ancien Albany)	290, rue Des Industries	80 000 pi ²	
Cowansville (Consoltex)	300, rue Willard	320 000 pi ²	Également à vendre (voir tableau)
Cowansville (espaces disponibles pour construction)	Coin rues Dean et Des Textiles		Futurs condos industriels Tél. 450 263-8066
Cowansville (espaces disponibles pour construction)	Chemin Brosseau		Parc industriel Nord
Dunham (Équipements AAP inc.)	163, chemin Fitchett	44 900 pi ²	Alexandre Pinsonnault Tél. 450 266-0607



290, boulevard des Industries, Cowansville

Enfin, notons qu'aucun local (à vendre / à louer) n'a été recensé à Bedford. Aussi, la proposition de rendre disponibles des bâtiments en kit pour les terrains industriels n'a été appuyée par aucun participant lors d'une séance d'identification d'opportunités d'affaires menée dans cette ville avec des représentants de la communauté d'affaires.

5.9 Les constats sur la compétition régionale au niveau de l'offre de terrains et de bâtiments industriels

La principale compétition à laquelle fait face la MRC Brome-Missisquoi au chapitre de l'attraction d'investissements industriels provient des MRC avoisinantes en Montérégie-Est et en Estrie :

- Les MRC Rouville, du Haut-Richelieu et de la Vallée du Richelieu possèdent des avantages importants de par leur accès au réseau routier de la banlieue métropolitaine, leur proximité avec Montréal et leur structure d'accompagnement et d'incitatifs (notons que les infrastructures des parcs industriels de Saint-Jean sont utilisées à pleine capacité);
- La MRC Memphrémagog profite également d'un accès intéressant au réseau routier (autoroutes 10 et 55) et un accès privilégié aux marchés de la Nouvelle-Angleterre et de la grande région de New-York par le biais de la route inter-états numéro 91;
- Quant à elle, la MRC Haute-Yamaska appuie son développement industriel sur des entreprises de haute-technologie (Techno-parc de Bromont), une main-d'œuvre industrielle spécialisée et de nombreuses entreprises industrielles de taille moyenne. De plus, la ville de Granby a donné le feu vert en 2008 à un projet d'incubateur industriel de 2,9 M\$.

Superficie disponible dans les parcs industriels de certaines villes des MRC voisines

<i>MRC</i>	<i>Ville</i>	<i>Superficie disponible</i>	<i>Prix</i>	<i>Taxes foncières immeubles non résidentiels</i>
MRC Vallée-du-Richelieu	Chambly / Carignan	3 millions pi ²	N/D	N/D
MRC Haut-Richelieu	Saint-Jean (4 parcs industriels)	15,4 millions pi ²	0,75 \$ – 1,30 \$ /pi ²	N/D
MRC Memphrémagog	Magog		0,35 \$ /pi ² + 35 % du coût des infrastructures	2,42 \$ / 100 \$
MRC Haute-Yamaska	Bromont	53,4 millions pi ²	0,20 \$ – 0,25 \$ /pi ²	N/D
	Granby	9,6 millions pi ²	N/D	N/D
	Saint-Alphonse	1,7 millions pi ²	0,30 \$ - 0,50 \$ /pi ²	
	Waterloo (parc Lewis)	1,7 millions pi ²	N/D	N/D
MRC Rouville	Marieville (2 parcs industriels)	0,8 million pi ²	N/D	N/D
MRC Brome-Missisquoi	Cowansville (2 parcs industriels et une zone industrielle)	10,8 millions pi ²	0,15 \$ - 0,25 \$ /pi ²	2,99 \$ / 100 \$
	Bedford (Gilman)	2 millions pi ²	0,35 \$ /pi ²	2,21 \$ / 100 \$
	Farnham	0,5 million pi ²	0,25 \$ - 0,39 \$ /pi ²	2,59 \$ / 100 \$

5.10 Le diagnostic (analyse des constats - caractéristiques, forces, faiblesses, menaces, opportunités et priorisation)

Cowansville, Ville de Lac-Brome et Sutton

Notre premier constat en matière d'environnement physique et technique du développement industriel de la MRC Brome-Missisquoi est que la ville de Cowansville dispose d'une longueur d'avance en vue d'attirer les nouveaux investissements industriels. Les terrains et les incitatifs sont en place, le développement des parcs industriels de cette ville se fera donc de façon relativement autonome à moins de bouleversement majeur. Ceci risque de créer un déséquilibre en faveur de Cowansville dans la dynamique de développement industriel de la MRC vu la position actuelle des autres localités du territoire au plan industriel. Si le statu quo est conservé, ce déséquilibre devrait s'accroître au cours des prochaines années.

Toutefois, il est à noter que la ville de Cowansville fait face à une forte compétition directe des villes de Bromont, Granby et Saint-Alphonse par sa proximité.

Les villes de Lac-Brome et de Sutton disposent quant à elles d'atouts naturels importants (plan d'eau, patrimoine architectural et culturel, montagne) qui leur permettent d'assurer leur développement par d'autres secteurs que celui de l'industrie. La consolidation des entreprises en place dans ces villes constitue une préoccupation mais, d'en attirer de nouvelles n'est pas prioritaire.

Farnham et Bedford

Le parc industriel de Farnham est presque entièrement bâti et les terrains disponibles dans le parc industriel Guilman à Bedford n'offrent pas présentement les infrastructures de base nécessaires à l'accueil de nouvelles entreprises. Ces villes se trouvent donc face à des carrefours décisionnels importants en matière de développement de leurs parcs industriels. Ceci rend d'autant plus pertinent le fait de mener, à ce moment-ci, cette étude de diversification économique. Ces villes doivent maintenant prioriser entre 4 stratégies de développement industriel qui recèlent chacune des avantages et des inconvénients :

- développement/consolidation d'un parc industriel municipal;
- consolidation des zones industrielles en place au cœur de la ville;
- développement d'un parc industriel inter-municipal;
- ne pas investir dans le développement industriel.

Développement/consolidation d'un parc industriel municipal

La mise en place des infrastructures nécessaires à l'industrie constitue un investissement majeur pour des municipalités de la taille de Farnham et Bedford. Le coût associé aux infrastructures étant évalué à 2 500 \$ le mètre linéaire, ce type d'investissement tirera avantage d'une étude coûts-bénéfices préalable. Pour donner un ordre de grandeur, la ville de Farnham évalue à 5 M\$ les coûts associés à amener les infrastructures aux portes d'un éventuel 2^e parc industriel, ceci dans un contexte où il n'existe aucune garantie quant à la vigueur de la demande pour les terrains qui seront rendus disponibles.

Les villes de Farnham et Bedford mènent actuellement des études relatives au développement de nouveaux espaces industriels. Les résultats de ces études viendront confirmer que les coûts associés au développement de ces espaces sont excessivement lourds à porter. Dans un tel contexte, le recours à la formule des partenariats public-privé, qui vise essentiellement à partager la facture et les risques encourus par un tel développement avec un partenaire privé, pourrait sembler une bonne solution.

Toutefois, même si l'utilisation du privé comme levier permet d'éviter d'éventuels déficits associés à des charges de services de la dette surpassant les revenus fiscaux tirés des investissements, elle n'est pas sans inconvénient. Les coûts de mise en place du PPP, notamment la rédaction des termes légaux des ententes, sont excessivement lourds et nécessitent d'être amortis sur des investissements majeurs. De plus, les PPP de ce type font en sorte d'intégrer des partenaires dans la dynamique de développement de la ville. Fréquemment, ces partenaires ont des objectifs fort différents de ceux des villes, ce qui devient générateur de conflits. Enfin, le recours à des investisseurs privés implique des prix de vente des parcelles industrielles plus élevés que lorsque les terrains sont directement vendus par les villes. Dans un contexte où un parc industriel subit la compétition directe des parcs d'autres villes, le prix élevé des parcelles constitue un obstacle majeur à son développement.



Secteur potentiel pour le deuxième parc industriel de Farnham (situé à l'extrémité sud-ouest de la ville).

La zone de 7 millions pi², envisagée par Farnham pour son deuxième parc industriel, est située adéquatement en matière d'accès aux axes routiers majeurs à proximité. Elle devra cependant faire la preuve d'avantages comparatifs importants pour attirer les investisseurs (prix à l'achat/ taux de taxation inférieur au prix des parcs industriels à proximité, qualité/disponibilité de la main-d'œuvre, présence de support à l'exportation-innovation-productivité, etc.), avantages que nous n'avons pas constaté dans le cadre de nos travaux.

De son côté, Bedford dispose d'un parc industriel disponible, le Parc Gilman, qui est toutefois partiellement enclavé et non approvisionné par un diamètre d'aqueduc suffisant pour certains types d'industries. Des efforts financiers importants devront également être consentis pour développer convenablement ce parc qui ne jouit pas d'une localisation optimale lui permettant de bénéficier au maximum de l'avantage dont dispose Bedford de par sa proximité avec la frontière américaine et le tracé de l'éventuelle autoroute 35.

Consolidation des zones industrielles en place au cœur de la ville

Héritage de son passé, le cœur de Farnham est constitué du centre opérationnel de la compagnie de chemin de fer d'intérêt local *Montreal Maine & Atlantic* où l'on retrouve une cour de triage et un terminal intermodal pour remorques de route. Cette zone est actuellement dévitalisée, notamment par la fermeture de *International Automotive Components* (Aikman-Collins) et fait l'objet de l'attention de la ville. En lien avec ceci, le projet de construction d'une gare près de Magog par la défunte *Chemin de Fer Québec-Sud* pour remplacer la gare de Farnham et implanter un nouveau terminus intermodal²⁰ est toujours d'actualité. Il faut donc prendre en compte cette donnée dans les avenues de développement de la ville. La concrétisation d'un tel projet viendrait réduire sensiblement l'intensité d'utilisation de la gare de triage et peut-être libérer certains espaces industriels importants au centre ville.



Immeuble à sous-louer à Farnham (ancien Aikman-Collins)

²⁰ Étude sur le transport des marchandises au Québec. Rapport Final (1999).



Aperçu de la zone industrielle comprenant la gare de triage, située au cœur de la Ville de Farnham

Même si les terrains industriels situés au cœur de la ville appartiennent au secteur privé, le fait que ces terrains soient desservis vient réduire considérablement la facture liée à la mise en disponibilité d'espaces industriels et doit être pris en compte. Enfin, la contamination potentielle de cette zone rend plus difficile son éventuelle modification à des fins résidentielles que d'utiliser cette zone à des fins industrielles de légère intensité. La revitalisation de cette zone industrielle est donc souhaitable et possible sous certains aspects.

Cette stratégie de développement s'applique peu à Bedford. Une seule parcelle est disponible sur la rue Rivière. Ceci mis à part, la zone industrielle située au cœur de la ville de Bedford appartient majoritairement à Exeltor.

Développement d'un parc industriel inter-municipal

L'existence d'un second pôle industriel dynamique pour équilibrer le développement de la MRC nous apparaît nécessaire à la répartition équitable des retombées économiques qui sont engendrées par la création d'emplois industriels sur le territoire. La concentration des retombées associées aux nouveaux emplois industriels dans le secteur de Cowansville serait problématique à plusieurs points de vue et non souhaitable.

Idéalement, la MRC devrait maximiser le nombre de pôles. Toutefois ceci est irréaliste. Nous l'avons vu, le développement de nouveaux parcs industriels constitue un énorme investissement, risqué de surcroît. De plus, les villes de l'Est de la MRC ne priorisent pas le développement industriel sur leur territoire.

La formation d'une régie inter-municipale par des localités intéressées à bénéficier des retombées positives du développement d'un parc industriel, tout en répartissant le risque associé à un tel investissement, peut s'avérer une option dans le contexte actuel.

Intuitivement, la localisation du 2^e pôle devrait être Farnham qui constitue la deuxième ville d'importance de la MRC et comporte déjà une assise industrielle. Toutefois, un tel parc doit être localisé à l'endroit où il risque de favoriser davantage les entreprises qui viennent s'y établir et, par voie de conséquence, maximiser les retombées économiques pour les villes participantes (notamment par l'accroissement de leur assiette fiscale et des effets multiplicateurs liés à la création d'emplois sur un territoire).

Cette localisation doit donc s'appuyer sur le site qui concentre les avantages comparatifs qu'une région est prête à offrir. Cet avantage comparatif de la MRC se limite, pour plusieurs intervenants, à la *proximité du marché américain*.

Cet avantage est relatif. Il doit notamment s'accompagner d'un accès facile à un poste frontalier offrant le service commercial, ce qui n'est pas le cas de l'ensemble des postes frontaliers situés dans la MRC. En fait, le seul poste commercial offrant un service continu sur le territoire est le poste frontalier de Saint-Armand/Philipsburg.

Nous considérons que la MRC dispose d'autres avantages comparatifs. L'éventuel prolongement de l'autoroute 35 entre Iberville et la frontière américaine de Saint-Armand/Philipsburg (39 km itinéraires à compléter) est hypothétique, mais vu son impact, ne peut être négligé.

Le tracé de ce projet d'autoroute (qui date de 1974) vise à remplacer la route 133 d'Iberville jusqu'aux frontières américaines. Cette route se change à nouveau en autoroute après les frontières, devenant l'Interstate 89 qui traverse le Vermont (Burlington) et le New Hampshire pour rejoindre l'Interstate 93 qui relie Boston. La route 133 sur le territoire de la MRC Brome-Missisquoi traverse Pike-River et Philipsburg tandis que la ville de Bedford est située à 11 km de cette route.

♦ Autoroute 35 - Parachèvement vers la frontière avec les États-Unis



Construction d'une nouvelle autoroute reliant deux tronçons existants, entre Saint-Armand et Saint-Jean-sur-Richelieu. La préparation de l'avant-projet et la réalisation de l'étude d'impact sur l'environnement sont initiées en 2002.

Indicateur : 39 km itinéraires à compléter.

Source : Vers un plan de transport de la Montérégie. MTQ. 2002

La *proximité de Montréal* et l'*accès privilégié au chemin de fer* pourraient être ajoutés aux avantages que propose la MRC. Le premier élément est acquis puisque Farnham est près de Montréal. Pour le second, le simple fait que les rails n'aient pas été retirés des emprises des compagnies de chemin de fer et remplacés par des pistes cyclables ou encore carrément utilisés à d'autres fins s'avère un avantage potentiel de la région au point de vue industriel.

Ici encore, cet avantage n'est que potentiel et devra s'accompagner de la réfection de certains tronçons afin d'améliorer la vitesse maximale sur ceux-ci pour constituer une véritable force de la région.

Enfin, il est possible de créer des avantages concurrentiels. Un premier type d'avantage qu'il est possible de créer est plutôt conventionnel. Il se présente sous la forme de prix à l'achat inférieurs et/ou de taux de taxation inférieurs aux prix des parcs industriels à proximité ou encore de la présence de support à l'entreprise dans les domaines de l'exportation-innovation-productivité. Un deuxième type d'avantage qui pourrait être créé est la mise en disponibilité d'effets positifs indirects (externalités) générés par d'autres entreprises à proximité. Des exemples de ceci sont le chauffage d'une usine avec la chaleur produite par une autre usine ou l'utilisation des rebuts d'une autre entreprise dans un processus de production. Ces derniers avantages peuvent être qualifiés de mesures vertes et permettraient à la région de se distinguer sur un créneau qu'elle priorise déjà dans son développement.

En ce qui a trait à la concentration de ces avantages, nous évaluons que comparativement à un parc industriel situé à Farnham, un parc situé au sud-ouest de Bedford est un peu plus éloigné de Montréal mais propose certains avantages, notamment de se trouver à plus courte distance de Boston que le parc industriel de Lacolle. De plus, le prolongement de la 35 viendrait réduire le temps de voyage entre Montréal et un parc industriel situé à proximité du poste frontalier de Saint Armand/Philipsburg et ainsi, rendre négligeable l'avantage lié à la proximité Montréal-Farnham.

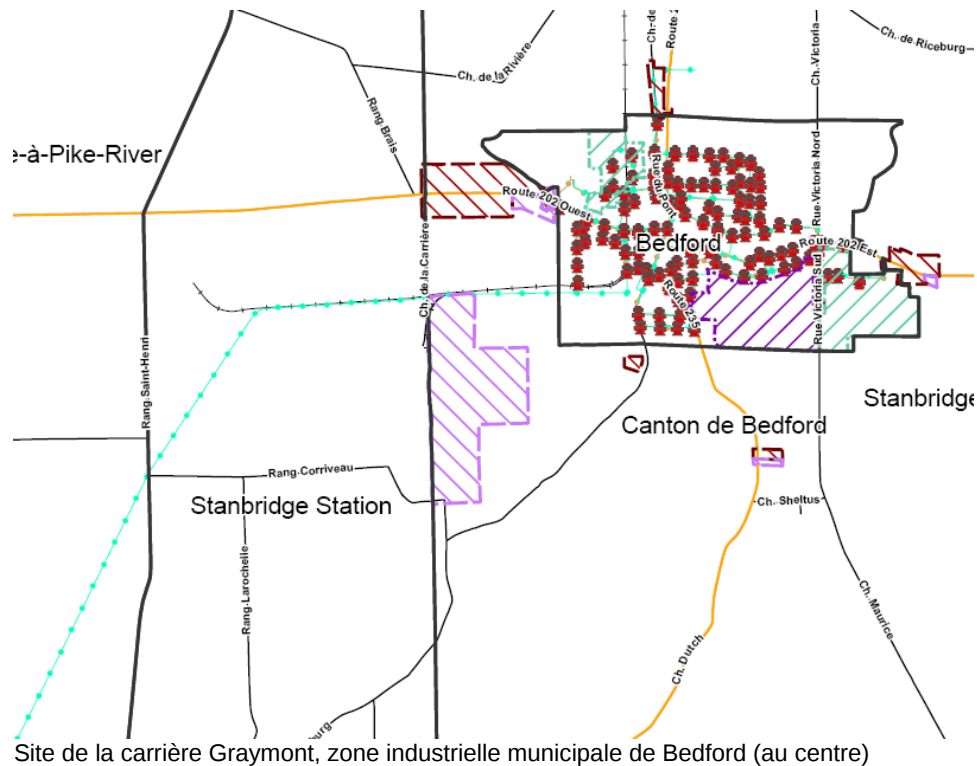
Distance entre Montréal et certaines localités

Vers Montréal	Farnham	Bedford	Douane de Philipsburg	Douane de Lacolle	Boston en passant par Philipsburg	Boston en passant par Lacolle
Distance (km)	64	76	84	65	408	440
Temps de déplacement (min)	47	63	65	44	240	287

Pour ce qui est du chemin de fer, le canton de Bedford, à l'ouest de la ville de Bedford, comme Farnham, Cowansville et Sutton, est desservi. Par contre, le tronçon Bedford-Farnham nécessite une sérieuse mise à niveau.

Par contre, les carrières d'OMYA et de Graymont sont génératrices d'externalités qui, si les technologies le permettent, pourraient constituer un facteur attractif pour les entreprises, un avantage dont ne dispose pas Farnham.

À titre indicatif, un parc industriel situé à proximité de la carrière de calcaire Graymont pourrait proposer l'ensemble des avantages comparatifs mentionnés ci-haut. Ce secteur est traversé au nord par l'aqueduc reliant Pike River et Bedford. L'usine d'épuration de Bedford est située à proximité à l'ouest de la ville. Le chemin de fer dessert cette zone.



Le concept d'un parc industriel municipal repose sur le partage des coûts (et du risque) ainsi que des retombées fiscales directes liées à l'établissement d'entreprises industrielles. Le défi lié à la mise en place de telles initiatives est l'arbitrage entre la localisation optimale du parc et la maximisation, par les villes avoisinantes, des retombées indirectes de l'implantation des industries. Celles-ci étant soit les retombées fiscales résidentielles, le développement de petits commerces et industries satellites et enfin l'effet multiplicateur lié à cette nouvelle activité. La création d'un parc industriel intermunicipal situé au sud-ouest de Bedford peut trouver un certain écho dans la volonté des villes de l'Ouest de la MRC de réduire les coûts d'investissements en contexte d'incertitude, comme c'est le cas pour la mise en place d'infrastructures (aqueduc et égout) et l'ouverture à la mise en commun des ressources.

Ne pas investir dans le développement industriel

Ne rien faire constitue aussi une option. Cependant, les villes de l'Ouest de la MRC et en particulier Farnham et Bedford ne peuvent se contenter de miser sur le développement domiciliaire ou l'industrie touristique pour leur développement.

Il est vrai que la hausse des prix des résidences a un effet considérable sur le développement domiciliaire de la 3^e couronne de Montréal. Cette hausse subite des prix semble actuellement stabilisée, ce qui se conjugue maintenant à une hausse considérable des prix de l'essence. Ceci devrait contribuer à la réduction de l'étalement urbain vers les banlieues de Montréal.

Parallèlement, la partie Ouest de la MRC n'est pas dénuée d'attraits culturels et touristiques. Toutefois, force est d'admettre que le développement (dans certains cas la survie) des localités ne peut s'appuyer totalement sur ces éléments. Les secteurs tertiaire (à l'exception des services institutionnels qui sont concentrés à Cowansville) et agricole n'offrent normalement pas des emplois aussi stables et rémunérateurs que le secteur manufacturier.

Enfin, le soutien du secteur commercial et des services ne peut s'appuyer sur la densité de population de la partie Ouest de la MRC. En fait, la population (à l'exception de la localité de Sainte-Sabine), y est invariablement à la baisse.

Municipalité	1981	2006	2021	% variation 1981-2006
Bedford (ct)	783	736	551	- 6 %
Bedford (v)	2 832	2 612	3 111	- 7,8 %
Farnham	8 126	7 809	7 984	- 3,9 %
Notre-Dame-de-Stanbridge	876	728	709	- 16,9 %
Saint-Armand	1 317	1 166	1 172	- 11,5 %
Sainte-Sabine	881	1 053	960	19,5 %
Saint-Ignace-de-Stanbridge	784	631	543	- 19,5 %
Saint-Pierre-de-Véronne-à-Pike-River	651	542	608	- 16,7 %
Stanbridge East	953	833	774	- 12,6 %
Stanbridge Station	439	309	263	- 29,6 %
MRC Brome-Missisquoi	44 489	46 720	47 623	5 %

5.11 Les recommandations

Étudier la mise en place d'un Parc industriel régional au sud-ouest de Bedford

La proximité de la frontière américaine et du tracé de la future autoroute 35 font du secteur situé au sud-ouest de Bedford une localisation à étudier pour un éventuel parc industriel régional proposant d'importants avantages comparatifs aux industries exportant vers les États-Unis. La présence d'un deuxième pôle industriel fort dans la MRC est incontournable pour le développement intégré du territoire. Ce parc industriel, pour être attractif et compétitif face aux autres parcs avoisinants, devra avoir une vocation principale satisfaisant les intérêts des villes de Farnham et de Bedford, vocation sur laquelle pourront être concentrés les efforts de promotion.

L'intérêt de Farnham et Dunham à participer à un tel projet doit cependant être évalué, dans un contexte où la mobilité des travailleurs est importante et où ces localités se trouvent toutes deux à 19 km de Bedford. Une analyse de l'expérience du parc industriel de Lacolle serait pertinente à titre comparatif.

L'examen de cette avenue devra sans contredit englober l'établissement d'un parc éco-industriel bénéficiant de mesures environnementales (géothermie, sources d'énergies alternatives, chaîne industrielle utilisant les rebuts) favorisant l'implantation d'industries. Ce parc pourrait même être novateur en proposant une réutilisation des terrains situés en zone minière, après extraction...

Soutenir la revitalisation industrielle du cœur de Farnham et y soutenir l'investissement industriel léger

La ville de Farnham déposera son plan d'urbanisme incessamment. Ce plan apportera peut-être un éclairage sur la volonté de la ville à l'égard de son cœur industriel. Ce document est attendu avec intérêt dans la foulée des réflexions menées sur le développement d'un nouveau parc industriel.

En parallèle, Farnham peut difficilement concurrencer les autres villes industrielles de la MRC sans disposer d'incitatifs publicisés à l'investissement industriel, que ce soit par la subvention et/ou le congé de taxes. Le fait de ne pas avoir encore établi sa politique procure cependant à Farnham l'avantage d'émettre sa proposition en connaissant les initiatives des autres villes et ayant donc la possibilité d'agir de façon distinctive.

Consolider la promotion et le développement industriel et évaluer la pertinence d'implanter un incubateur industriel sur le territoire

Toujours selon le document Vision Brome-Missisquoi 2008-2014, les quelques villes qui avaient une personne dédiée à leur parc industriel ne les ont pas remplacés après leur départ. Toutefois, des organisations de développement économique sont présentes dans les 3 villes industrielles.

Il est primordial de resserrer les liens entre organismes de développement s'occupant spécifiquement de développement industriel, particulièrement de la promotion des environnements physiques et techniques disponibles à l'industrie.

Le Centre local de développement de Brome-Missisquoi (CLD), le Fonds de développement Farnham-Rainville, la Corporation de développement de Bedford et la Société de développement économique de Cowansville/Groupe vision économique Cowansville pourraient certainement bénéficier d'une coordination commune visant la minimisation des chevauchements.

Ces organisations poursuivent certains objectifs communs pour lesquels elles ne sont pas nécessairement en compétition. Des économies d'échelle sont envisageables et une certaine mise en commun permettrait probablement de rehausser la prestation de services de ces organisations en vue de briser l'isolement des industries et la reconnaissance de leurs besoins en matière d'aide technique et financière.

Prises une à une, les villes de la MRC n'ont pas la masse critique d'entreprises industrielles justifiant les services complets d'experts en planification de projets d'expansion, de modernisation, de recherche et développement ou encore d'exportation. Cette offre de services constitue un des préalables à la mise en place d'un incubateur industriel sur le territoire. Pour ce qui est des locaux disponibles pour un tel projet, nous en avons identifié dans le cadre de notre analyse.

À la lumière des propos recueillis, les services d'un incubateur industriel sur le territoire pourraient s'avérer pertinents. Par contre, il faut comprendre qu'offrir de tels services n'est pas 'rentable'. Une étude approfondie de la question semble de mise. Ce service devrait s'accompagner de la mise à jour régulière d'un répertoire faisant état des locaux industriels à louer sur le territoire (incluant les locaux de moins de 20 000 pi²).

Continuer à soutenir les projets de prolongement de l'autoroute 35 et de modernisation des tronçons de chemin de fer sur le territoire

Certains paramètres ayant le potentiel d'influencer profondément l'environnement physique et technique du développement d'un territoire reposent sur des dynamiques de développement nationales ou des conjonctures économiques internationales. C'est le cas pour le prolongement de l'autoroute 35 et la modernisation des tronçons de chemin de fer sur le territoire.

À défaut de détenir les leviers décisionnels sur ces éléments, les décideurs locaux et les acteurs du développement économique doivent agir en cohérence avec l'éventuelle réalisation de ces projets s'ils souhaitent maximiser le développement industriel du territoire de la MRC, notamment dans sa partie Ouest.

Définir la vocation industrielle de Cowansville

Il serait pertinent de définir la vocation des parcs industriels de Cowansville afin d'orienter les efforts de promotion visant à y implanter de nouvelles entreprises industrielles ou à y consolider les entreprises industrielles en place. Cette vocation devra être basée sur un ou des éléments distinctifs du secteur de Cowansville, procurant un avantage concurrentiel aux entreprises installées sur le territoire. Ceci s'avère fondamental vu la concentration d'options de localisation dans un secteur de 20 km (Bromont-Granby-Saint-Alphonse).

En effet, quand vient le temps de choisir l'endroit où s'établir, les entrepreneurs privilégient une localisation fournissant le type d'avantages comparatifs suivants²¹ :

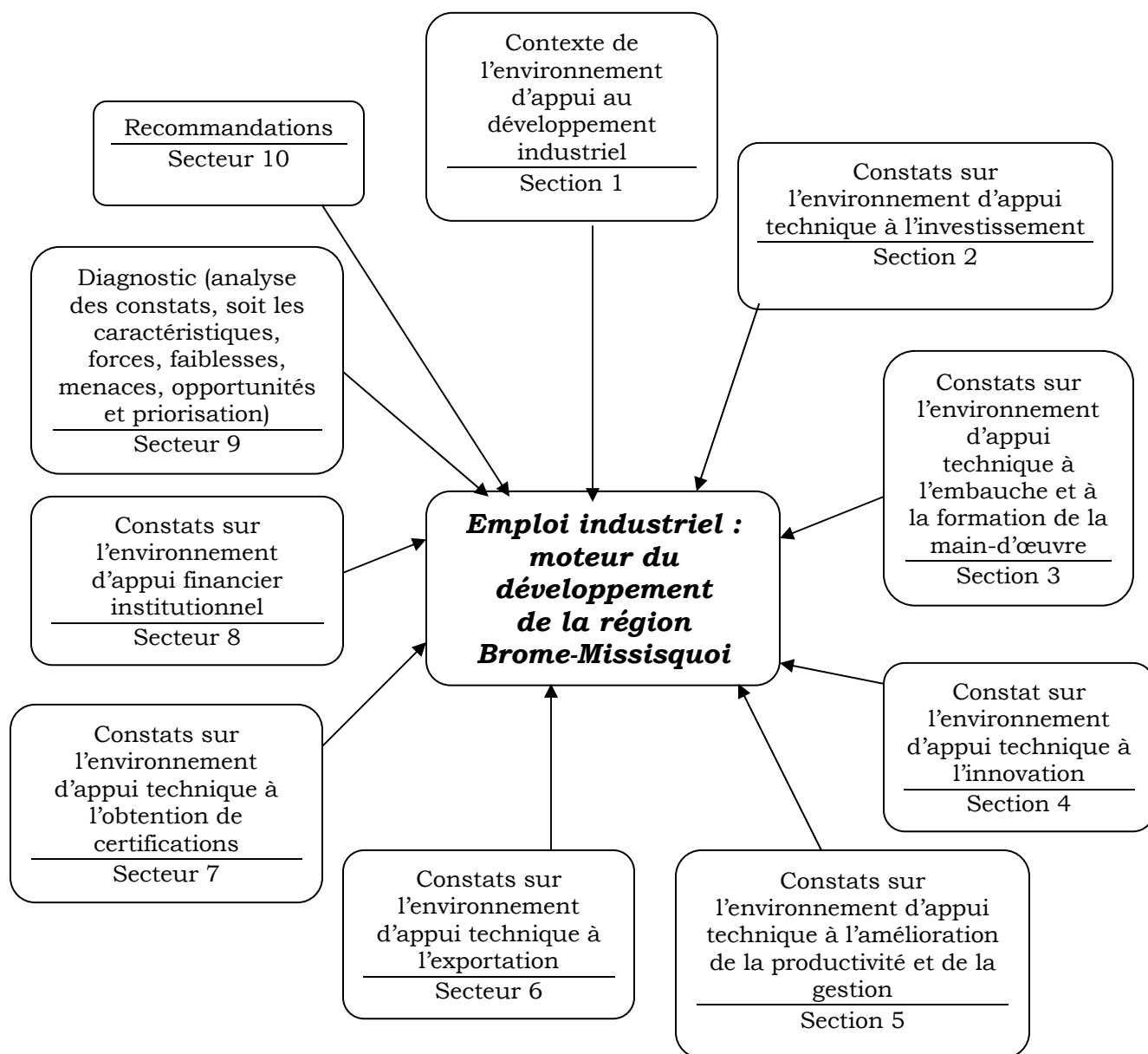
- un bassin de main-d'œuvre qualifiée;
- un réseautage avec les fournisseurs et les clients;
- des infrastructures efficaces;
- les incitatifs et des appuis locaux;
- les services offerts.

Cowansville, ayant déjà des infrastructures favorables et, en partenariat avec les organismes de développement œuvrant sur le territoire, pourrait être particulièrement inventive quant aux services offerts aux entreprises qui s'établiraient chez elle. Les PME s'établiront certainement dans un parc industriel afin de bénéficier de services collectifs partagés tels la collecte des ordures, le déneigement, le nettoyage, la protection des lieux ou l'accès à un réseau de transport. Toutefois, cette offre, pour une ville comme Cowansville, pourrait aller plus loin afin de se démarquer de sa compétition située toute proche.

Une fois ces avantages comparatifs en place, un plan de commercialisation devra être déployé.

³ Les Affaires. 5 raisons de s'installer dans un parc industriel. 1^{er} mai 2008.

6 *Diagnostic sur l'environnement d'appui au développement industriel*



Chapitre 6 Le diagnostic sur l'environnement d'appui au développement industriel

6.1 *Le contexte de l'environnement d'appui au développement industriel de la MRC Brome-Missisquoi*

Comme c'est le cas dans la grande majorité des régions du Québec, la MRC Brome-Missisquoi est bien dotée quant au nombre d'organisations et d'organismes voués au développement économique de son territoire.

Par contre, si l'on fait abstraction de la relation d'affaires qu'entretient le CLD avec Emploi-Québec pour offrir le programme *Soutien au Travail Autonome (STA)*, ces organismes ne sont pas véritablement regroupés au sein d'un Comité de coordination. Les organismes se rencontrent sur une base ponctuelle, quelques fois par année, avec un ordre du jour précis, mais aucun objectif n'a jamais été fixé outre celui de partager l'information sur les entreprises du territoire et les différents programmes offerts. Du fait que le CLD n'ait eu, historiquement, que très peu de contacts auprès des entreprises manufacturières, il lui était difficile de tenir le rôle attendu, soit celui de coordonner les activités concernant ces entreprises et de favoriser la synergie des organismes dédiés à l'entreprise manufacturière. L'accès aux programmes d'aide du MAMR et du MDEIE va donc lui permettre de reprendre sa place et finalement réaliser des tâches en tant que groupe dans un futur immédiat. Malgré ce qui précède, on peut toutefois avancer que la cohabitation des organismes de développement s'effectue sans heurt sur le territoire.

Il faut cependant mentionner que depuis plusieurs années, dès qu'une demande de financement pour un projet d'envergure est acheminée au CLD, celui-ci organise une table express d'intervenants, dans le but de permettre à l'entrepreneur de présenter d'office sa demande et de connaître d'emblée les offres de financement ou de soutien technique des organismes présents. Ce processus accélère de beaucoup celui de la recherche de financement non traditionnel par l'entrepreneur, les partenaires ayant reçu au préalable un sommaire exécutif et le montage financier du projet.

Les organismes présents sur le territoire sont les suivants :

Organismes relevant du gouvernement fédéral

- **Agriculture et Agroalimentaire Canada**

Pour assurer l'excellence sur le plan scientifique et la pertinence des activités de recherche, les programmes et services de recherche d'AAC ainsi que les projets de recherche s'inscrivent tous dans les priorités de recherche à l'échelle nationale énoncées dans la Stratégie pour la science et l'innovation d'AAC. Agriculture et Agroalimentaire Canada accorde au Fonds de développement de la transformation alimentaire un financement correspondant à un tiers de la somme totale accordée pour le Québec, soit une subvention annuelle de 1 534 167 \$.

Situé à Saint-Jean-sur-Richelieu, au Québec, le Centre de recherche et de développement en horticulture a pour mandat de mener des recherches dans les secteurs de la production durable, de la lutte antiparasitaire et de la préservation de la qualité des cultures et de l'horticulture après la récolte. Les scientifiques sont spécialisés dans l'exploitation maraîchère intensive, dans les fruits de verger, dans les petits fruits, dans les arbustes d'ornement et dans les nouvelles cultures. La sous-station de Frelighsburg exploite divers vergers expérimentaux.

Ottawa (Ontario)

Édifice Sir-John-Carling

930, avenue Carling

K1A 0C7

Téléphone : 613 759-1000

Télécopieur : 613 759-7977

Site Internet : http://www.agr.gc.ca/index_f.php

Sous-station de recherche de Frelighsburg

57, chemin Saint-Armand

Frelighsburg (Québec)

J0J 1C0

- **Banque de développement du Canada (BDC)**

La BDC offre du financement, des services de consultation, du financement subordonné et du capital de risque. Une attention particulière est accordée aux entreprises des secteurs émergents de l'économie et aux entreprises exportatrices.

Granby

155, rue St-Jacques, bureau 302

J2G 9A7

Téléphone : 450 372-5202

Télécopieur : 450 372-2423

Site Internet : <http://www.bdc.ca/fr/home.htm>

Conseil National de Recherche Canada (CNRC)

La mission du CNRC est notamment d'entreprendre, aider ou promouvoir des recherches scientifiques et industrielles, en particulier dans les domaines d'importance pour le Canada et de dispenser des services scientifiques et technologiques essentiels à la collectivité scientifique et industrielle. Pour mener à bien cette partie de sa mission, le CNRC recourt au Programme d'aide à la recherche industrielle, à l'Institut canadien de l'information scientifique et technique et au Réseau canadien de technologie.

Le Programme d'aide à la recherche industrielle du CNRC (PARI-CNRC) offre un éventail de services de consultation de nature technique et commerciale ainsi qu'une possibilité d'aide financière à des petites et moyennes entreprises canadiennes en croissance.

Boucherville

75, boulevard de Mortagne

J4B 6Y4

Téléphone : 450 641-5924

Télécopieur : 450 641-7519

Courriel: jean-marie.levasseur@cnrc.gc.ca

Site Internet : <http://pari-irap.cnrc.nrc.gc.ca>

- **Développement économique Canada (DEC) pour les régions du Québec**

L'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec a pour mandat de promouvoir le développement économique des régions du Québec, en accordant une attention particulière à celles dont la croissance économique est lente et les emplois insuffisants. L'Agence suscite, accompagne et appuie la réalisation de projets de développement avec une aide financière, des renseignements et des références, de même que des avis et de l'accompagnement.

Longueuil

101, boul. Roland-Therrien, bureau 400

J4H 4B9

Téléphone : 450 928-4088, 1 800 284-0335

Télécopieur : 450 928-4097

Site Internet : <http://www.dec-ced.gc.ca>

- **Financement Agricole Canada (FAC)**

FAC est le plus important fournisseur de solutions financières et d'affaires aux agriculteurs et aux agri-entrepreneurs canadiens. Passionnés de l'agriculture, les membres de son personnel assurent le service à la clientèle à partir d'une centaine de bureaux situés principalement dans les régions rurales du Canada.

Granby

770, rue Principale, bureau 101
J2G 2Y7

Téléphone : 450 378-4050

Télécopieur : 450 378-3176

Site Internet : <http://www.fcc-fac.ca/fr>

- **Ressources humaines et Développement social Canada (RHDSC)**

Le ministère des Ressources Humaines et du Développement Social est responsable de fournir les outils nécessaires pour se développer et prospérer dans le milieu de travail et dans la collectivité.

Cowansville

224, rue Sud, étage 2

Téléphone : 1 800 622-6232

Télécopieur : 450 263-8838

Site Internet : <http://www.rhdsc.gc.ca>

Organismes relevant du gouvernement provincial

- **Investissement Québec (I/Q)**

Investissement Québec est au service des entreprises québécoises: l'organisme offre des produits de financement qui soutiennent les entreprises, les entreprises coopératives et les organismes sans but lucratif à tous les stades de leur croissance : démarrage, expansion, exportation, activités de R-D, acquisition ou fusions d'entreprises.

Longueuil

1010, rue Sérigny, bureau 310

Téléphone : 1 866 870-0437

Site Internet : <http://www.investquebec.com>

- **Centre de recherche industrielle Québec (CRIQ)**

Créé en 1969, le CRIQ est devenu aujourd'hui l'entreprise d'innovation et d'expertise incontournable en technologies de la fabrication, en environnement, en information et en normalisation. Le CRIQ joue un rôle de premier ordre au cœur de l'économie en donnant les moyens aux industries de se distinguer sur les marchés nationaux et internationaux. Le CRIQ entretient des liens privilégiés avec les centres de recherche, les associations industrielles et les principaux partenaires du développement économique, ce qui le place au cœur des véritables besoins des entreprises en matière d'innovation.

Québec

333, rue Franquet

Téléphone : 1 800 667-4570

Site Internet : www.criq.qc.ca

Courriel : infocriq@criq.qc.ca

- **La Financière agricole du Québec (FAQ)**

La Financière agricole du Québec a pour mission de soutenir et de promouvoir, dans une perspective de développement durable, le développement du secteur agricole et agroalimentaire. Dans la poursuite de cette mission, l'organisation attache une importance particulière au développement du secteur primaire.

Granby

328, rue Principale, bureau 220

Téléphone : 450 776-7145, 1 800 749-3646

Télécopieur : 450 776-7127

Site Internet : <http://www.fadq.qc.ca>

- **Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ)**

La mission du MAPAQ est d'influencer et de soutenir l'essor de l'industrie bio-alimentaire québécoise dans une perspective de développement durable en réalisant des interventions en production, en transformation, en commercialisation et en consommation des produits agricoles, marins et alimentaires. Il joue également un rôle important en matière de recherche et de développement, d'enseignement et de formation.

Saint-Hyacinthe

Direction régionale de la Montérégie, secteur est

1355, Gauvin, bureau 3300

Téléphone : 450 778-6530, 1 888 222-6272

Télécopieur : 450 778-6540

Courriel : dr16e@mapaq.gouv.qc.ca

- **Ministère de la Culture et des Communications et de la Condition féminine (MCCCF)**

Le ministère de la Culture et des Communications et de la Condition féminine a pour mission de favoriser l'affirmation, l'expression et la démocratisation de la culture ainsi que le développement des communications au Québec et de contribuer à leur rayonnement à l'étranger. Il maximise les retombées sur le plan de la qualité artistique et de l'enrichissement de la collectivité en suscitant le développement régional, national et international des entreprises et des organismes engagés dans la culture et les communications.

St-Lambert

2, boulevard Desaulniers, bureau 500

J4P 1L2

Téléphone : 450 671-1231

Télécopieur : 450 671-3884

Courriel : drmonter@mcccf.gouv.qc.ca

- **Ministère du Développement Économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE)**

La mission du MDEIE est de soutenir le développement économique et régional ainsi que la recherche en favorisant la coordination et la concertation des différents acteurs des domaines économiques et scientifiques pour appuyer la création d'emplois, la prospérité économique, le développement scientifique et le développement durable.

Longueuil

201, Place Charles-Lemoyne, bureau 101

J4K 2T5

Téléphone : 450 928-7645, 1 866 463-6642

Télécopieur : 450 928-7465

Site Internet : <http://www.mdeie.gouv.qc.ca>

- **Ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs (MDDEP)**

Le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs a pour mission d'assurer la protection de l'environnement et des écosystèmes naturels pour contribuer au bien-être des générations actuelles et futures. Sa vision en est une de leader de la promotion du développement durable; il s'agit d'assurer à la population un environnement sain en harmonie avec le développement économique et le progrès social du Québec.

Longueuil

201, Place Charles-Le Moyne, 2e étage

J4K 2T5

Téléphone : 450 928-7607

Télécopieur : 450 928-7625

Site Internet : <http://www.mddep.gouv.qc.ca>

- **Revenu Québec**

Revenu Québec a pour mission d'administrer les programmes socio-fiscaux et tout autre programme de perception et de redistribution de fonds que lui confie le gouvernement. Il recommande également au gouvernement les modifications à apporter à la politique fiscale ou à d'autres programmes.

Longueuil

Place Longueuil, 825, rue Saint-Laurent Ouest

J4K 5K5

Téléphone : 514 873-4692, 1 800 567-4692

Site Internet : <http://www.revenu.gouv.qc.ca/fr/ministere/index.asp>

- **Bureau de Normalisation du Québec (BNQ)**

Le Bureau de normalisation du Québec apporte des solutions à des besoins de marché par l'élaboration de normes consensuelles en comités équilibrés, par la mise en œuvre de programmes de certification et par la certification de systèmes. Le BNQ a pour mission d'agir comme partenaire des milieux d'affaires, industriels, sociaux et réglementaires afin de favoriser l'amélioration de qualité des produits, des processus et des services, ainsi que leur acceptation sur tous les marchés.

Montréal

8475, avenue Christophe-Colomb

H2M 2N9

Téléphone : 418 652-2238 ou 1 800 386-5114

Site Internet : <http://www.bnq.qc.ca>

Courriel : bnqinfo@bnq.qc.ca

Organismes régionaux

- **Carrefour jeunesse-emploi Cantons de l'Est (Cowansville) et Virage Carrefour jeunesse emploi (Farnham)**

Le mandat des Carrefour jeunesse-emploi est d'accompagner et de guider les jeunes adultes de 16 à 35 ans dans leurs démarches d'insertion sociale et économique. En les accompagnant dans leur cheminement vers l'emploi, vers un retour aux études ou dans le démarrage d'une petite entreprise, les services et activités du carrefour visent l'amélioration des conditions de vie générales des jeunes.

Cowansville

403, rue Sud
J2K 2X6

Téléphone : 450 266-0993

Téléphone sans frais : 1 877 CJE-1635

Télécopieur : 450 263-9804

Courriel : cje-cowansville@passage.qc.ca

Site Internet : www.passage.qc.ca/cje

Farnham

151, rue Principale Est
J2N 1L2

Téléphone : 450 293-0923

Télécopieur : 450 293-0920

Courriel : vcjefarnham@bellnet.ca

Site Internet : www.cjevirage.com

- **Centre d'aide aux entreprises Haute-Yamaska et Région et Centre d'aide aux entreprises Haute-Montérégie**

Une SADC est un organisme sans but lucratif financé par Développement économique Canada. Sa mission est d'encourager la création, la consolidation et le développement des entreprises en région par des services techniques et financiers. Les SADC disposent d'un fonds d'investissement qui leur permet de consentir des prêts, des garanties de prêts et des placements en actions favorisant le démarrage, l'expansion ou la stabilisation d'entreprises. Les Centre d'aide aux entreprises partagent la même mission et sont également financé par Développement économique Canada mais leurs mandats sont plus limités qu'une SADC.

Granby

170, rue Boivin
J2G 2J7

Téléphone : 450 378-2294

Télécopieur : 450 378-7370

Courriel : info@caehyr.com

Site Internet : <http://www.caehyr.com>

Saint-Jean-sur-Richelieu

700, rue Lucien-Beaudin
J2X 5M3

Téléphone : 450 357-9800 / 514 990-0737

Télécopieur : 450 357-9583

Courriel : info@caehm.com

Site Internet : <http://www.caehm.com>

- **Centre local d'emploi de Brome-Missisquoi (CLE)**

Le CLE offre des ressources et des services aux personnes qui ont besoin d'aide en matière d'emploi ou d'une aide de dernier recours, de même qu'aux employeurs qui ont des emplois à combler et qui sont désireux d'obtenir des réponses à toute question concernant la main-d'œuvre et le développement des compétences. Le CLE de Brome-Missisquoi comprend un service d'accueil, une salle multiservices et des services d'aide financière. Des services d'emploi y sont également offerts.

Cowansville

406, rue du Sud
J2K 2X7

Téléphone : 450 263-1515, 1 800 463-0230

Télécopieur : 450 263-1278

Louise Hébert - Conseillère aux entreprises, poste 301

Courriel : louise.hebert@mess.gouv.qc.ca

- **Centre local de développement de Brome-Missisquoi**

Le CLD de Brome-Missisquoi est un organisme sans but lucratif, géré par le milieu et placé sous l'autorité d'un conseil d'administration représentatif des différents partenaires locaux de l'économie et de l'emploi. Il offre des services de première ligne d'accompagnement ou de soutien technique ou financier auprès des entrepreneurs potentiels ou des entreprises existantes, quel que soit leur âge ou le stade de l'entreprise.

Cowansville

749, rue Principale
J2K 1J8

Téléphone : 450 266-4928

Télécopieur : 450 266-6141

Courriel : administration@cldbmm.qc.ca

Site Internet : www.brome-missisquoi.ca

- **Coopérative de développement régional de la Montérégie**

La CDR de la Montérégie soutient la création, le développement et la représentation d'entreprises coopératives afin de contribuer au développement durable de son territoire.

St-Jean-sur-Richelieu

151, rue Richelieu
J3B 6X7

Téléphone : 450 346-4426, 1 866 433-2667

Télécopieur : 450 346-2350

Courriel : info@cdrm.fcdrq.coop

Site Internet : <http://www.cdrm.fcdrq.coop>

- **Conférence régionale des élus - Montérégie Est**

La CRÉ a pour mission de permettre à la région d'exercer une plus grande liberté quant à la prise de décisions relatives au développement local et régional. Conçue de façon à regrouper les décideurs publics et socioéconomiques, elle se doit d'en favoriser la concertation en s'appuyant sur les structures existantes pour renforcer la démocratie locale.

Interlocutrice privilégiée du gouvernement du Québec, la CRÉ constitue donc la voie retenue par le législateur pour réaliser ses objectifs notamment en matière de régionalisation de l'appareil étatique. Aussi, l'État québécois a confié à la CRÉ la responsabilité d'établir un plan quinquennal de développement et invite régulièrement l'organisme à lui fournir différents avis quant au développement de la région. La CRÉ se veut donc un lieu de concertation régionale entre les partenaires locaux.

McMasterville

255, boulevard Laurier, bureau 200
J3G 0B7

Téléphone : 450 446-6491

Télécopieur : 450 446-1942

Courriel : info@monteregie-est.org

Site Internet : <http://www.monteregie-est.org>

- **Cintech Agroalimentaire AA**

À l'aide d'une **expertise multidisciplinaire**, la mission de Cintech est de fournir le support professionnel à l'innovation et au transfert technologique **de la conception à la commercialisation** des produits agroalimentaires.

Saint-Hyacinthe

3224, rue Sicotte
J2S 2M2

Téléphone : 450 771-4393

Télécopieur : 450 771-0832

Courriel : aliments@cintech-aa.qc.ca

Site Internet : <http://www.cintech-aa.qc.ca/>

- **Centre de développement, d'innovation et de transfert technologique (CeDITT)**

Le CeDITT appuie les PME manufacturières dans le développement et la réalisation de projets d'innovation (particulièrement dans les secteurs du génie mécanique, de l'électronique industrielle et de la chimie et techniques de laboratoires) en matière de :

- o Développement de produits, d'équipements de production, de procédés de fabrication;
- o Acquisition de nouvelles technologies;
- o Transfert de technologies;
- o Projets de recherche scientifique et de développement expérimental.

Salaberry-de-Valleyfield

169, rue Champlain, bureau AR-21

J6T 1X6

Téléphone : 450 373-9441, poste 265

Télécopieur : 450 377-6035

Courriel : ceditt@colval.qc.ca

- **Centre de transfert technologique en écologie industrielle (CTTÉI)**

La mission du CTTÉI est de développer l'expertise des entreprises québécoises dans le domaine de l'écologie industrielle. Le CTTÉI souhaite en ce sens jouer un rôle de leadership au Québec en faisant la promotion de l'écologie industrielle, en contribuant à la formation des ressources humaines dans le domaine, en coordonnant et en catalysant les efforts de valorisation des matières résiduelles industrielles, inorganiques ou mixtes.

Sorel-Tracy

3000, boulevard de Tracy

J3R 5B9

Téléphone : 450 742-6651, poste 5301

Télécopieur : 450 730-0867

Site Internet : <http://www.cttei.qc.ca>

- **Centre de productique intégrée du Québec inc.**

Le Centre a pour mission d'améliorer la productivité et de stimuler l'innovation des entreprises manufacturières en favorisant l'acquisition du savoir et du savoir-faire en productique (transmission des données techniques de conception, de production, de maintenance et de gestion entre logiciels et équipements).

Sherbrooke

720, rue Longpré

J1G 4L3

Téléphone : 819 822-8998

Télécopieur : 819 823-9864

Site Internet : <http://www.productique.qc.ca>

- **Groupe Conseil R&D Agricole et Agroalimentaire du Québec**

Dans un contexte de mondialisation des marchés, favoriser le savoir, la compétitivité sur le plan mondial et la croissance économique du secteur agricole et agroalimentaire au Québec en stimulant l'utilisation des crédits d'impôt et des subventions à la recherche et au développement comme incitatif financier à l'avancement de l'agriculture du Québec.

St-Hyacinthe

5424, boul. Laurier Ouest, bureau 102
J2S 3V6
Téléphone : 450 252-7383, 1 877 252-7383
Télécopieur : 450 252-7301
Courriel : info@groupeconseil.org
Site Internet : <http://www.groupeconseil.org>

- **Groupe Centre d'excellence des technologies textiles, géosynthétiques et matériaux souples (CTT)**

Offrant une large gamme de services techniques, commerciaux et d'informations, le Groupe CTT s'associe aux industriels dans leurs projets d'innovation et les assiste dans le développement de nouveaux produits ou à la conquête de nouveaux créneaux de marchés, ici où ailleurs sur la planète.

Saint-Hyacinthe

3000, rue Boullé
J2S 1H9
Téléphone : 450 778-1870, 1 877 288-8378
Télécopieur : 450 778-3901
Courriel : info@gcttg.com
Site Internet : <http://www.groupecttgroup.com>

- **Fonds régionaux de solidarité FTQ**

Le Fonds de solidarité FTQ est né de la volonté de la FTQ de doter l'économie québécoise d'une société de capital de risque dont la mission serait la création et le maintien d'emplois de qualité.

Sherbrooke

Fonds régional de solidarité FTQ Estrie
2100, rue King Ouest, bureau 140
J1J 2E8
Téléphone : 819 829-2220
Télécopieur : 819 829-2263
Courriel : afortier@fondsreg.com

- **Fonds d'investissement et de développement économique pour les entrepreneures de la Montérégie (Fonds IDEE)**

La mission du Fonds IDEE est d'encourager les projets d'entrepreneuriat féminin, en Montérégie, en donnant accès à des capitaux spécifiques et des services d'accompagnement, liés au projet d'investissement.

Beloeil

230 rue Bréboeuf, bureau 201
J3G 5P3

Téléphone : 450 467-9085

Télécopieur : 450 446-8814

Courriel : info@fondsidee.ca

Site Internet : <http://www.fondsidee.ca>

- **Service d'exportation Montérégie Est (SEME)**

La mission du SEME est de conseiller et d'accompagner les entreprises dans leurs démarches d'exportation.

McMasterville

225, boulevard Laurier, bureau 204
J3J 0B7

Téléphone : 450 446-2880

Télécopieur : 450 446-1942

Courriel : info@seme-export.qc.ca

- **Groupe Exports Agro-alimentaire Québec-Canada**

Le Groupe Exports initie des actions de promotion sur des marchés cibles comprenant entre autres :

- o participation à des salons professionnels et à des missions à l'étranger;
- o promotion de produits en magasin;
- o démarchage international avec des décideurs étrangers;
- o validation de produits sur les marchés étrangers;
- o liaison permanente avec les délégués commerciaux canadiens et québécois en poste à l'étranger.

Saint-Bruno

668, Montée Montarville, C.P. 10
J3V 6B1

Téléphone : 450 461.6266 / 1 800 563-9767

Télécopieur : 450 461-6255

Courriel : info@groupeexport.ca

Site Internet : <http://www.clubexport.ca>

- **Société de Formation Industrielle de l'Estrie inc. (SOFIE)**
La mission de la SOFIE consiste à favoriser le développement des compétences auprès des entreprises au moyen d'outils efficaces et d'activités de formation sur mesure.

Granby

201-2, rue Laval Sud

J2G 7H7

Téléphone : 450 770-8088 / 1 866 733-8822

Télécopieur : 450 770-8727

Courriel : info@sofie.qc.ca

Site Internet : www.sofie.qc.ca

- **Valotech et Pôle formation Montérégie**

La mission de Valotech est de contribuer à la croissance économique des entreprises en créant, en Montérégie, des alliances et un forum proactif d'échanges entre individus, entreprises, institutions et organismes engagés dans la recherche, le développement ou l'innovation technologique.

Quant à Pôle formation Montérégie, cette initiative régionale veut essentiellement répondre de manière économique et efficace aux besoins de formation continue ou sur mesure en Montérégie en effectuant la promotion des pratiques les plus efficaces pour rendre la formation plus rentable en PME, pour sensibiliser les entreprises aux outils de préparation d'un plan de formation et pour mesurer cette rentabilité afin de s'assurer des résultats.

Longueuil

110, rue de la Barre, bureau 209

J4K 1A3

Téléphone : 450 463-5161

Télécopieur : 450 651-6744

Courriel : mgariepy@valotech.org

- **Centre de services aux entreprises - CEGEP de Granby (CSE)**

La mission du CSE est de transmettre les compétences essentielles à la croissance des entreprises.

Granby

385, rue Principale

J2G 8E4

Téléphone : 450 375-3577

Télécopieur : 450 777-5842

Site Internet : www.lecse.qc.ca

- **Centre incubateur d'entreprises de la Montérégie (CIDEM)**
La mission du CIDEM est d'accélérer le développement des entreprises innovantes vers leurs marchés sur le territoire de la Montérégie.

Brossard

6955, boul. Taschereau, bureau 202
J4Z 1A7
Téléphone : 450 676-1034
Télécopieur : 450 676-3384
Courriel : info@cidem.ca
Site Internet : www.cidem.ca

Organismes locaux

- **Chambre de commerce de Cowansville et région**

Cowansville

104, rue Du Sud, suite 100-B,
J2K 2X2
Téléphone : 450 266-1665
Télécopieur : 450 266-4117
Courriel : cccr@qc.aira.com

- **Chambre de commerce de Ville de Lac-Brome**

La Chambre s'engage dans le développement des affaires et économique en promouvant une coopération entre l'administration de la Ville, les gens du commerce et les industries et en exécutant un plan d'action basé sur la crédibilité et l'initiative.

Lac-Brome

255-C, chemin Knowlton, C.P. 3654
J0E 1V0
Téléphone : 450 242-2870 / 1 877 242-2870
Courriel : info@cclacbrome.com
Site Internet : www.cclacbrome.com

- **La Corporation de développement de Bedford / Regroupement des gens d'affaires de Bedford (volet industriel)**

La mission de la Corporation de développement est de promouvoir, coordonner et veiller au développement harmonieux de la communauté et de son environnement afin que celle-ci soit prospère, effervescente et en bonne santé économique et qu'elle soit un milieu où il fait bon vivre.

Bedford

1, rue Principale

J0J 1A0

Téléphone : 450 248-0550

Télécopieur: 450 248-3220

Courriel: corpobedford@bellnet.ca

- **La Corporation de développement Économique de Sutton (CDES)**

Sutton

11-B, rue Principale Sud

J0E 2K0

Téléphone : 450 538-8455 ou 1 800 565-8455

Télécopieur : 450 538-5491

Courriel : tourisme@sutton.ca

La Corporation opère le Bureau d'information touristique de Sutton avec l'aide financière de la Ville de Sutton.

- **Fonds de développement Farnham/Rainville inc.**

Farnham

Téléphone : 450 293-3178, poste 232

Télécopieur : 450 293-2989

Courriel : fdfarnham-rainville@hotmail.com

6.2 Les constats sur l'environnement d'appui technique à l'investissement

Parmi les organismes mentionnés à la section 6.1, le CLD de Brome-Missisquoi collabore particulièrement avec le Centre d'Aide aux Entreprises Haute-Yamaska et région (CAE) au niveau de l'appui technique à l'investissement. Cet organisme offre aux gens d'affaires un support technique afin de favoriser le développement de l'emploi de diverses façons :

- assistance dans l'élaboration des projets;
- conseils au niveau de la gestion;
- support dans la préparation des prévisions financières;
- appui dans la recherche de financement;
- aide dans l'élaboration du plan d'affaires;
- orientation vers les ressources du milieu;
- recherche de partenaires financiers.

6.3 Les constats sur l'environnement d'appui technique à l'embauche et à la formation de la main-d'oeuvre

Parmi les organismes mentionnés à la section 6.1, Emploi-Québec, le Centre de Service aux entreprises (volet formation), la Commission Scolaire du Val-des-Cerfs, la Commission Scolaire Eastern Townships et la Société de Formation industrielle de l'Estrie constituent des partenaires privilégiés du CLD de Brome-Missisquoi, offrant un appui technique en matière d'embauche et/ou de formation de la main-d'œuvre.

Emploi-Québec offre les mesures et services suivants sur *emploiquebec.net*

- o *Placement en ligne;*
- o *Information sur le marché du travail en ligne.*

Cet organisme dispense également des informations concernant la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre visant les entreprises dont la masse salariale dépasse un million de dollars par le biais de la conseillère aux entreprises couvrant le territoire.

Enfin, un nombre important de formations (détaillées au chapitre 7) et programmes sont offerts via le concours de cet organisme :

- *La formation en milieu de travail* qui vise l'amélioration des compétences du personnel et la contribution au maintien en emploi. Pour concevoir et organiser un projet de formation, les entreprises peuvent obtenir l'aide financière ou technique d'Emploi-Québec. (Aussi pour les projets économiques d'envergure).
- *Le programme d'apprentissage en milieu de travail et qualification réglementée* qui permet à des apprentis d'acquérir le savoir-faire nécessaire à la maîtrise de leur métier grâce à la formule de compagnonnage.
- *La subvention salariale* qui permet à des employeurs de toute catégorie de bénéficier d'une aide financière pour faciliter l'intégration de personnes plus éloignées du marché du travail tout en pourvoyant des postes vacants, prend la forme de subventions salariales.
- *Le contrat d'intégration au travail (CIT)* qui s'adresse aux entreprises qui veulent embaucher une personne handicapée pour occuper un poste vacant ou un nouveau poste.
- *La formation continue*, offerte aux travailleurs en emploi, à temps partiel, afin de leur permettre d'acquérir de nouvelles compétences qui favoriseront leur maintien en emploi.
- *La Mesure de formation aux individus*, favorisant l'acquisition de compétences professionnelles afin de réintégrer des chômeurs en emploi et ainsi combler les postes vacants dans les entreprises. Formation offerte à temps plein à des personnes sans emploi.

Le Centre de services aux entreprises du CEGEP de Granby (CSE) se consacre principalement, quant à lui, à la formation sur mesure. Cet organisme offre des services comme l'identification des besoins de formation, l'analyse de situation de travail et la préparation de plan de formation sur mesure. L'organisation et l'animation pratique de la formation en classe ou en entreprise sont faites par des consultants formateurs ayant une expérience concrète en milieu de travail. Les secteurs d'activités sont entre autres : la gestion des ressources humaines, la reconnaissance des acquis, la production manufacturière, l'informatique, la bureautique, les langues, la gestion de projet et la gestion de commerce.

La SOFIE, leader en formation industrielle, existe depuis 20 ans. Sa mission est de soutenir les entreprises dans le développement des compétences de ses employés. De plus, la SOFIE accompagne des gestionnaires en gestion des ressources humaines par l'élaboration de politiques et d'outils de gestion. La SOFIE travaille aussi en concertation avec les entreprises d'un même secteur d'activités pour préparer de la main-d'œuvre qualifiée.

Cet organisme forme le personnel dans les champs d'expertise suivants :

- Production : machiniste, soudeur, mécanicien, opérateur de chariots élévateur, etc.;
- Gestion : communication, conflits, travail d'équipe, gestion des priorités, de temps, leadership, etc.;
- Ressources Humaines : élaboration de politique, embauche, évaluation de personnel.

6.4 *Les constats sur l'environnement d'appui technique à l'innovation*

Quant aux services dispensés pour le compte des entreprises innovantes, le CLD de Brome-Missisquoi collabore particulièrement avec le Centre de Service aux entreprises du Cégep de Granby Haute-Yamaska, le Conseil national de recherche du Canada, le Centre de recherche industrielle du Québec et Valotech.

Le Centre de Service aux entreprises du Cégep de Granby Haute-Yamaska (CSE) accompagne les entreprises désireuses de profiter des crédits d'impôt à la recherche et développement (R&D). Cet organisme aide à mettre en place des équipes de R&D dans l'entreprise en les animant au besoin et en les dotant d'outils pratiques pour faciliter les divers travaux d'innovation dans la PME manufacturière.

Agissant comme courtier en gestion de projet technologique, cet organisme offre une méthode rigoureuse de gestion des projets et identifie les meilleures ressources d'accompagnement (centres de recherche, firmes spécialisées, etc.) selon le type de défi à relever. Dans ce sens, le CSE utilise chaque fois que c'est possible l'un ou l'autre des 45 centres collégiaux de transferts technologiques (CCTT). Regroupés au sein du réseau Transtech, les CCTT ont pour mission d'accompagner les travaux d'innovation des PME dans leurs différents créneaux techniques, par exemple en productique pour le Centre de productique intégré du Québec ou en robotique avec le Centre de robotique et de vision industrielle, etc.

Le Programme d'aide à la recherche industrielle du CNRC (PARI-CNRC) offre un éventail de services de consultation et de recherche d'informations de nature technique et commerciale aux petites et moyennes entreprises (PME) canadiennes en croissance. Le programme est dispensé par un réseau de Conseillers en technologie industrielle (CTI) qui aident à cerner et à traiter les besoins techniques et en recherche des PME ainsi que les questions touchant au développement durable, à chaque étape de l'élaboration du processus de recherche et développement (R-D) et du cycle d'innovation. Les CTI, qui sont choisis pour leurs compétences dans des secteurs technologiques et scientifiques particuliers ainsi que leur expérience en affaires, offrent des solutions personnalisées en travaillant directement avec les PME dans la réalisation de recherche et développement novatrice et en les préparant à la commercialisation de nouveaux produits et services.

Le CRIQ œuvre au transfert de son savoir-faire développé dans des secteurs de pointe à des domaines d'activité plus traditionnels. L'automatisation et les technologies basées sur le traitement de l'information, telles que la vision artificielle, la robotisation, la programmation avancée et la simulation, comptent parmi les technologies utilisées quotidiennement par le CRIQ dans la réalisation de ses mandats pour des entreprises provenant tant des secteurs traditionnels, comme la transformation du bois, les pâtes et papiers, l'aluminerie et l'agroalimentaire, que des secteurs de pointe comme l'aéronautique et la biotechnologie.

Enfin, Valotech peut aider à trouver un partenaire privé ou public pour compléter les compétences de l'entreprise dans ses projets de recherche, ses innovations de produits ou de processus. Cet appui confidentiel s'applique particulièrement dans les cas où l'entreprise ne souhaite pas se faire connaître avant d'avoir identifié un bon partenaire. Il est à noter que l'expertise de cette organisation s'étend également, dans le cadre d'une démarche similaire, à l'appui à l'amélioration de la productivité et à la formation de la main-d'œuvre (Pôle Formation Montérégie).

Valotech considère que le choix du bon partenaire est critique car peu d'entreprises peuvent se permettre de passer par un processus d'essai / erreur. Une fois trouvé le bon partenaire, les programmes de soutien publiques s'appliqueront normalement, s'il y a lieu.

6.5 Les constats sur l'environnement d'appui technique à l'amélioration de la productivité et de la gestion

Certains organismes sont particulièrement actifs en matière d'appui technique et d'amélioration de la productivité et de la gestion sur le territoire. Le CLD de Brome-Missisquoi collabore avec le ministère du Développement économique, de l'innovation et de l'exportation (MDEIE), Emploi-Québec, le Centre de Service aux entreprises du Cégep de Granby Haute-Yamaska (CSE), le Conseil national de recherche du Canada (CNRC) et la Société de formation industrielle de l'Estrie (SOFIE) à ce titre.

La Mesure d'appui à la productivité du MDEIE permet aux entreprises admissibles de se prévaloir de l'accompagnement personnalisé de fournisseurs qualifiés. Ces ressources apportent leur appui à la réalisation d'un plan d'action qui renforcera la productivité et la compétitivité de l'entreprise face à la concurrence internationale. Les services-conseils aux entreprises sont disponibles depuis le mois de mars 2008.

De son côté, Emploi-Québec offre des services de diagnostic d'entreprise (5 fonctions) par des spécialistes externes.

- *La consultation en Gestion des Ressources Humaines* afin d'améliorer la performance de l'entreprise par la conception de différents outils de gestion (ex : manuel d'employé, échelle salariale) et par la solution de divers problèmes (ex : gestion des conflits, climat de travail);
- *La mise sur pied d'un service des ressources humaines* permet l'embauche d'un ou d'une spécialiste en ressources humaines dans les entreprises ayant atteint un certain niveau de croissance et de complexité;
- *Le coaching de gestion* soutient le ou la gestionnaire dans le développement de ses habiletés de gestion par un jumelage ponctuel avec un coach expérimenté. (Aussi : soutien dans un processus de relève);
- *Le comité de concertation* favorise la concertation entre l'employeur et les travailleurs dans la recherche de solutions (diagnostic et mise en place d'un plan d'action);
- *Le comité d'aide au reclassement* facilite la réintégration de travailleuses et de travailleurs licenciés;
- *La formation continue*, offerte à temps partiel à des travailleurs en emploi, permet d'augmenter leurs compétences professionnelles afin de les maintenir en emploi.

Le CSE est membre du « Groupe d'intervention performance » qui est certifié par le ministère du Développement économique et de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE) pour accompagner l'entreprise admissible à la « Mesure d'appui à la productivité aux entreprises manufacturières ».

Le Programme d'aide à la recherche industrielle du CNRC offre un service de Cartographie de la Chaîne de Valeur en collaboration avec le département de Génie industriel de l'Université du Québec à Trois-Rivières. La Cartographie de la Chaîne de Valeur est une méthode d'analyse très puissante qui permet de schématiser toutes les étapes d'un processus manufacturier en y intégrant des indicateurs de mesure. La clientèle visée sera principalement manufacturière et l'intervention pourra porter sur l'ensemble du processus, de la prise de commande à la livraison, sur le processus de fabrication seulement ou sur une seule gamme de produits. La réalisation du service demande environ cinq jours de travail répartis sur une période maximale d'un mois, incluant la rencontre préliminaire, la rédaction du rapport et la présentation à l'entreprise. Ce service est gratuit pour les PME.

Enfin, la SOFIE offre des programmes sur mesure soutenant les entreprises dans un processus de la gestion de la production, tant en matière d'amélioration continue (Kaizen, 5 S, 3M, Shikawa, etc.) qu'en techniques de résolution de problème, productivité, organisation du travail, évaluation du rendement. Elle offre également des formations en supervision.

6.6 Les constats sur l'environnement d'appui technique à l'exportation

En matière d'exportation, le CLD de Brome-Missisquoi réfère majoritairement les entreprises du territoire vers le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation et le Service Exportation Montérégie Est.

Le MDEIE offre le support des conseillers en affaires internationales ainsi que du réseau de bureaux du Québec et des délégations du Québec au Canada et à l'étranger.

Les services du Service d'exportation Montérégie Est (SEME) se classent en deux grandes catégories soit les services individuels aux entreprises et les activités et événements spéciaux.

Services individuels aux entreprises

- Pré-diagnostic et diagnostic à l'exportation;
- Service-conseil;
- Assistance dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'exportation;
- Accompagnement dans la recherche de financement;
- Collaboration dans la recherche de partenaires étrangers;
- Recherche commerciale ponctuelle;
- Accompagnement dans l'embauche d'une ressource à l'exportation

Activités et événements spéciaux

- Ateliers et conférences sur des sujets d'exportation;
- Programmes de formation;
- Missions commerciales;
- Accueil de délégations étrangères.

Le SEME n'offre pas d'aide financière mais ses conseillers connaissent l'ensemble des programmes disponibles en matière d'exportation et peuvent identifier ceux qui sont pertinents pour les entreprises. Ils peuvent également accompagner celles-ci dans leurs démarches pour l'obtention de financement.

6.7 Les constats sur l'environnement d'appui technique à l'obtention de certifications

Au niveau de l'obtention de certification, le CLD maintient des liens privilégiés avec le Centre de Service aux entreprises du Cégep de Granby Haute-Yamaska (CSE), la Société de formation industrielle de l'Estrie (SOFIE) et le Bureau de normalisation du Québec (BNQ).

Le CSE dispose d'une équipe de consultants formateurs expérimentés qui peut aider les PME manufacturières dans leurs différentes démarches de certification. Nous avons de nombreuses expériences de formation en entreprise spécifiques à la certification comme la formation d'auditeurs internes et la formation pratique sur de nombreuses techniques (AMDEC, 5S, PVA, etc.) d'amélioration des procédés et procédures.

Parallèlement, la Société de Formation industrielle de l'Estrie accompagne les entreprises dans l'acquisition des normes ISO, HACCEP, CWB, Hygiène et Salubrité du MAPAQ et attester la compétence en conduite de chariot élévateur recommandée par la CSST.

Finalement, le BNQ, membre du Système national de normes du Canada, exerce ses activités dans :

- la normalisation;
- la certification de produits, de processus, de services et de personnes;
- la certification de systèmes de gestion de la qualité et environnementale.

De plus, en vertu d'un accord conclu avec le CCN, le BNQ est habilité à évaluer les laboratoires au Québec qui désirent se faire accréditer dans le cadre du Programme d'accréditation des laboratoires - Canada (PALCAN). Le BNQ est également en mesure de procéder à la certification en matière de salubrité alimentaire selon les principes HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Point*/Analyse des dangers et des points critiques pour leur maîtrise) en vertu d'une entente avec le MAPAQ.

6.8 Les constats sur l'environnement d'appui financier institutionnel (subventions-prêts-capital de risque)

Il est très difficile dans certains cas de dissocier l'appui technique de l'appui financier offert par un organisme de développement, notamment en ce qui concerne les prêts. Cette séparation est plus aisée pour les organismes offrant des subventions.

Voici donc une liste non exhaustive des aides financières gouvernementales soutenant l'investissement (acquisition de matériel), l'appui à l'embauche, l'innovation (recherche sur nouveaux produits, procédés, idées et commercialisation de nouveaux produits), la productivité de gestion ou l'exportation, accessible aux entreprises industrielles de la MRC Brome-Missisquoi :

Investissement

Programme d'aide aux entreprises (PAE) volet Étude de faisabilité d'un projet d'investissement – ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation

Projet admissibles: achat d'équipements et agrandissement qui ajoutent 20 % aux immobilisations d'une entreprise.

Aide: 40 % des dépenses admissibles jusqu'à un maximum de 20 000 \$ par année.

Dépenses admissibles : honoraires de consultants.

Programme d'appui au développement de l'agriculture et de l'agroalimentaire en région, (Axe : transformation à valeur ajoutée aux produits agricoles) – Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec

Entreprises agroalimentaires ayant un chiffre d'affaires de moins de 5 M \$.

Aide à l'acquisition d'équipement neuf servant à la transformation alimentaire (40 % max. 8 000 \$)

Programme de financement des petites entreprises du Canada (FPEC) – Industries Canada (Développement économique Canada)

Le Programme de financement des petites entreprises du Canada (FPEC) cherche à rendre plus accessible l'octroi de prêts servant à l'établissement, à l'expansion, à la modernisation et à l'amélioration des petites entreprises au Canada.

Les prêts peuvent être accordés pour financer :

- l'achat ou l'amélioration de biens réels ou immeubles;
- l'achat d'améliorations locatives ou l'amélioration de locaux loués;
- l'achat ou l'amélioration de matériel neuf ou usagé nécessaire à l'exploitation de l'entreprise;
- les droits d'enregistrement de 2 % de la somme prêtée, à condition que le montant total du prêt accordé ne dépasse pas 250 000 \$.

Centre de services aux entreprises Canada: Achat d'équipement - BDC

Afin d'être admissible pour ce fonds, le demandeur doit être un entrepreneur oeuvrant dans le secteur manufacturier qui envisage d'accroître la productivité de l'entreprise. La BDC analyse, de façon individuelle, chaque demande relative à :

- l'acquisition d'équipement ou de machinerie neuf ou usage (y compris du matériel lourd, du matériel informatique, des logiciels, de la technologie spécialisée);
- l'obtention de financement additionnel afin de couvrir les frais d'installation et de formation.

Soutien à l'industrie forestière – Investissement – Investissement Québec

Ce programme s'adresse aux entreprises oeuvrant dans les secteurs de l'aménagement forestier, des pâtes et papiers et de la transformation du bois. Le financement offert permet de réaliser des projets d'augmentation de productivité, de Fusion/acquisition/implantation d'entreprises et de développement de nouveaux produits. Les produits offerts : garantie de prêt ou contribution remboursable.

Soutien à l'industrie forestière – Fonds de roulement – Investissement Québec

Ce programme s'adresse aux entreprises oeuvrant dans les secteurs de l'aménagement forestier, des pâtes et papiers et de la transformation du bois, pour le financement du fonds de roulement soutenant la consolidation de ces entreprises. Le montant minimal du prêt est de 50 000 \$ jusqu'à concurrence de 15 M\$. Le produit offert est une garantie de prêt ou un prêt.

Fonds gérés par le Centre d'aide aux entreprises

Le **Fonds de Capitalisation** est destiné aux PME existantes qui composent avec une croissance importante de leurs activités :

- Aide financière située entre 25 000 \$ et 200 000 \$;
- Capital-actions ou débenture;
- Certaines garanties peuvent être exigées.

Le **Fonds de Capitalisation relève** est destiné aux personnes qui désirent faire l'acquisition d'actions à l'intérieur d'une entreprise en croissance :

- Aide financière située entre 10 000 \$ et 200 000 \$;
- Prêt, capital-actions ou débenture;
- Endossement personnel et au besoin garanties tangibles exigées.

Le **Fonds de Garantie de Marge de Crédit** est destiné aux entreprises en croissance dont les ratios financiers ne permettent pas d'obtenir une marge suffisante au financement des opérations courantes :

- Aide financière située entre 25 000 \$ et 100 000 \$;
- Garantie de marge de crédit allant jusqu'à 80 % de la perte;
- Endossement personnel, garanties tangibles au besoin et/ou entente avec l'institution financière.

Le **Fonds Global** est destiné aux entreprises en croissance qui ont besoin d'un financement complémentaire pour leur projet :

- Aide financière jusqu'à 125 000 \$;
- Capital-actions, prêt conventionnel, prêt participatif à options, prêt participatif à redevance;
- Endossement personnel et garanties tangibles exigées.

Le **Fonds de Développement** est destiné aux entreprises existantes qui ont un projet de développement :

- Aide financière jusqu'à 150 000 \$;
- Capital-actions, prêt conventionnel, prêt participatif à options, prêt participatif à redevance;
- Endossement personnel et garanties tangibles exigés.

Le **Fonds de Recherche & Développement** est destiné aux PME existantes qui sont éligibles à des crédits d'impôt pour la recherche et le développement :

- Aide financière située entre 20 000 \$ et 200 000 \$;
- Prêt conventionnel;
- Endossement personnel et garantie spécifique sur le crédit d'impôt exigés.

Le **Fonds de Capital de risque** est accessible par le CAE de par son expertise et son réseau. Le CAE peut intervenir financièrement et/ou assister l'entreprise dans ses recherches de capital de risque. Ce fonds s'adresse aux entreprises qui ont un projet de démarrage, d'acquisition, de modernisation, d'expansion, d'exportation ou de transition de propriété :

- Aide financière est de 50 000 \$ et plus;
- Capital-actions (participation minoritaire), prêt subordonné ou débenture;
- Possibilité d'accroissement de la participation.

Programme de soutien aux projets économiques (PSPE) – Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation

Dépenses admissibles : immobilisation en équipement, en machinerie, en bâtiment et en développement de nouveaux produits.

Projet admissibles : les **projets d'investissement** visant la création d'une nouvelle entreprise ou l'expansion (incluant la modernisation) d'une entreprise existante dont les dépenses admissibles se situent entre 250 000 \$ et 5 000 000 \$.

Projets de développement d'un produit : les dépenses admissibles se situent entre 250 000 \$ et 2 000 000 \$. Ces projets doivent démontrer un caractère innovateur et un potentiel commercial.

Aide: Prêt sans intérêt pour une durée maximale de 7 ans dont le montant ne dépasse pas 15 % des dépenses admissibles. La nécessité de l'apport du PSPE au projet doit être démontrée.

Appui à l'embauche

La subvention salariale – Emploi-Québec

La subvention salariale qui permet à des employeurs de toute catégorie de bénéficier d'une aide financière pour faciliter l'intégration de personnes plus éloignées du marché du travail tout en pourvoyant des postes vacants, prend la forme de subventions salariales.

Programme d'aide aux entreprises (PAE), (volet Développement de marché) – Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation

Embauche d'un **spécialiste en affaires internationales**.

Aide : 40 % du salaire jusqu'à un maximum de 20 000 \$ durant un an.

Appui aux projets qui vise à développer un nouveau produit, procédé ou expertise interne ou encore à améliorer significativement l'un de ceux qui existent déjà. Les projets admissibles peuvent comporter les activités suivantes :

- développement technique et prototypage;
- gestion de la propriété intellectuelle;
- compréhension des marchés et stratégies d'affaires.

Les candidats admissibles sont des diplômés universitaires du 1^{er} au 3^e cycle.

Aide: 40 % du salaire jusqu'à un maximum de 25 000 \$ pour deux ans.

Mesure Design - Innovation

Engagement d'un premier designer industriel afin de mener à bien des travaux de design reliés aux connaissances et compétences du designer dans une entreprise manufacturière.

Aide: 50 % du salaire jusqu'à un maximum de 20 000 \$ pour un an.

Programmes de la Stratégie emploi jeunesse – Conseil national de recherche du Canada

Le Programme de stage avec des petites et moyennes entreprises innovatrices ainsi que le Programme de stage de recherche conjointe du PARI-CNRC fournissent un appui financier aux entreprises pour embaucher des diplômés post-secondaires en technologie. Les entreprises et les diplômés en sortent tous gagnants : les entreprises bénéficient de l'expertise du diplômé dans des domaines variés et les diplômés bénéficient d'une expérience de travail enrichissante qui favorise leurs perspectives d'emploi. Le PARI-CNRC exécute cette initiative jeunesse dans le cadre de la Stratégie emploi jeunesse (SEJ) du Gouvernement du Canada qui est financée par le ministère des Ressources humaines et du Développement des compétences (RHDC). Les contributions non-remboursables peuvent atteindre 15 000 \$ en soutien salarial pour les candidats admissible aux critères de RHDC.

Innovation

Volet Innovation du Programme Croissance des entreprises et des régions **- Développement économique Canada**

L'enveloppe *Innovation* a pour but d'accroître la compétitivité des PME par l'amélioration de la gestion de leurs processus de développement de produits, de procédés et de services, et le rehaussement de leurs efforts de commercialisation de ces innovations.

L'aide accordée à l'entreprise peut prendre la forme d'une contribution financière remboursable sans intérêt pouvant atteindre 50 % des dépenses admissibles. L'initiative vise l'ensemble des PME et organismes à but non lucratif de toutes les régions et collectivités du Québec.

Programme d'aide aux entreprises (Volet Soutien à l'intensification technologique) - Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation

Le Programme d'aide aux entreprises, volet *Soutien à l'intensification technologique*, a pour principaux objectifs de rehausser la compétitivité et d'accélérer la croissance des entreprises.

Plus particulièrement, ce volet vise à :

- appuyer les entreprises, particulièrement les PME, dans leur démarche d'innovation par l'introduction et l'adaptation de nouvelles technologies ou encore le développement de nouveaux procédés et produits;
- hausser le nombre de PME qui s'engagent dans une démarche d'innovation;
- accroître la capacité d'innovation des PME par le recours aux centres collégiaux de transfert de technologie (CCTT).

Aide: L'aide accordée à l'entreprise prend la forme d'une contribution non remboursable pouvant atteindre 50 % des dépenses admissibles, sans jamais excéder 50 000 \$.

Un minimum de 50 % des coûts du projet devra être associé à des travaux effectués et facturés par un ou des centres collégiaux de transfert de technologie.

Les aides gouvernementales combinées ne peuvent excéder 60 % des dépenses totales du projet.

Programme Compétitivité Innovation – Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec

Entreprises de transformation alimentaire possédant un plan stratégique et ayant déjà réalisé des projets d'innovation.

Productivité et compétitivité 40 à 50 % jusqu'à 50 000 \$.

Programme de soutien à l'innovation en agroalimentaire – Ministère de l'agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec

Entreprises agroalimentaires de moins de 250 employés et dont le chiffre d'affaires est inférieur à 20 M\$ et une institution de recherche.

Compétitivité des entreprises.

(2/3 des dépenses admissibles, max. 150 000 \$).

Fonds de développement de la transformation alimentaire – Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec

Amélioration de la qualité des produits.

50 % des honoraires.

Max. : 20 000 \$

Appui aux initiatives – systèmes industriels - Hydro Québec

L'appui technique sert à déterminer les activités qui exigent le plus d'électricité et en évaluer le potentiel d'économie, à choisir des mesures avantageuses et à élaborer le projet en vue d'établir le montant qui pourrait être accordé. L'appui financier est basé sur le moindre des montants suivants : une contribution de 15 ¢ par kilowattheure économisé pour toute mesure admissible; la somme nécessaire pour ramener la période de récupération de l'investissement à 12 mois; 300 000 \$ par projet.

Capital Financière agricole inc.

Le secteur d'activités visé par cet outil financier est celui de l'agroalimentaire. Les entreprises ciblées ont des projets bénéfiques au secteur agricole et présentent l'une ou l'autre des caractéristiques suivantes :

- Entreprises auxquelles des exploitants agricoles sont associés, en tant que partenaires, fournisseurs ou clients.
- Entreprises dont les projets de production agricole (incluant les projets en amont et en aval de la production agricole), de transformation ou de commercialisation présentent un intérêt pour le secteur agricole ou le développement régional.

Taille des projets d'investissements

Minimum : 500 000 \$

Il n'y aura aucun minimum lorsque Capital Financière agricole inc. sera déjà partenaire d'une entreprise.

Maximum pour les autres projets : 10 M\$

Participation financière

La participation financière de Capital Financière agricole inc., combinée à celle d'autres partenaires gouvernementaux québécois sous forme de capital de risque, le cas échéant, doit demeurer minoritaire sauf si nécessaire pour protéger son investissement, et ce, uniquement pour un temps limité.

Investissement par entreprise

L'investissement minimum sera de 200 000 \$. L'investissement maximum, de toute nature, sera de 2 M\$. Compte tenu de cette limite, la première intervention sera, règle générale, inférieure à 600 000 \$, ce qui laissera une marge de manœuvre pour les rondes de financement subséquentes. L'investissement se fera selon l'une des formes suivantes ou une combinaison de celles-ci :

- en capital-actions ou parts de Société en commandite;
- en débenture convertible;
- en débenture.

Partenariat

Dès que l'investissement atteint 600 000 \$, un partage de risque avec d'autres investisseurs est envisagé.

Centres de développement des biotechnologies (CDB) – Investissement Québec

Cette mesure fiscale s'adresse aux sociétés qui réalisent un projet d'expansion, créateur d'emplois, comportant un processus d'innovation significatif dans le secteur des biotechnologies, notamment dans les domaines de la santé ou de la nutrition humaine et animale, de l'environnement, ou de l'agro-biotechnologie animale et végétale.

D'importants avantages fiscaux sont accordés aux sociétés qui s'installent dans un CDB, notamment :

- un crédit d'impôt remboursable de 30 % sur le salaire versé aux employés admissibles (maximum de 11 250 \$ par employé);
- un crédit d'impôt remboursable de 30 % sur les biens spécialisés admissibles achetés ou loués;
- un crédit d'impôt de 30 % sur les installations spécialisées admissibles louées par la société dans un CDB ou dans d'autres immeubles désignés.

Financement PME – Innovation technologique et innovation en design – Investissement Québec

Cette aide financière vise à soutenir les entreprises qui souhaitent réaliser un projet de R-D à caractère technique ou un projet d'innovation en design. Elle prend la forme d'une garantie de remboursement pouvant atteindre 80 % de la perte nette d'un prêt à terme consenti par une institution financière. Investissement Québec peut également octroyer un prêt à terme jusqu'à concurrence de 75 % du coût total du projet lorsque toute autre forme de financement s'avère impossible.

Financement PME – Volet général - Investissement Québec

S'adresse aux entreprises des secteurs suivants : manufacturier, tourisme, recyclage, restauration environnementale, service d'appels centralisés et de la nouvelle économie, technologie de l'information à forte valeur ajoutée, récupération et conditionnement des rebuts, aquaculture, mariculture, biotechnologie marine, certaines spécialités horticoles et laboratoire de recherche.

Caractéristiques du prêt à terme

Montant maximal du prêt : 100 % des coûts du projet en incluant le fonds de roulement requis. Taux d'intérêt fixé par le prêteur en tenant compte du risque assumé par Investissement Québec. Sûretés appropriées requises par l'institution financière. Remboursement fixe ou variable.

Caractéristiques de la garantie

- La garantie de remboursement de la perte nette est de 80 % (après la réalisation des garanties) ;
- Montant minimal de la garantie : 50 000 \$;
- Durée maximale de la garantie : 10 ans ;
- Termes et conditions du prêt à la satisfaction d'Investissement Québec ;
- Honoraires de garantie également exigés et varient en fonction du risque.

Financement PME – Financement intérimaire de crédits d'impôt - Investissement Québec

Garantie de remboursement de la perte nette du prêt obtenu d'une institution financière. Prêt à terme dans certaines circonstances.

Ce type de prêt finance notamment les crédits d'impôt à la recherche et au développement expérimental

Fonds de développement de la CSN pour la coopération et l'emploi - Fondation

Fondation peut investir dans toute entreprise québécoise dont la majorité des employés résident au Québec et dont l'actif net est inférieur à 100 M\$ ou l'avoir net d'au plus 50 M\$, quels que soient leur secteur d'activité ou leur stade de développement.

Cependant, Fondation privilégie :

- les entreprises inscrites dans un processus de gestion participative;
- les entreprises autocontrôlées, coopératives ou autres prévoyant dans leur charte une répartition égale du droit de vote entre les actionnaires ou les membres;
- les entreprises dont les décisions ou activités contribuent à la protection ou à la qualité de l'environnement.

Fondation privilégie les investissements se situant entre 2 et 5 M\$. Mais il peut aussi effectuer des interventions à compter de 500 000 \$. Sa participation s'effectue sous forme d'acquisition d'actions ordinaires ou privilégiées dans le cas des entreprises, ou de parts privilégiées dans le cas des coopératives, de prêt non garanti pouvant comporter une prime aux résultats, d'acquisition d'obligations ou de débentures convertibles ou participatives, de garantie de prêt ou de cautionnement consentis par une institution financière agréée par Fondation. Afin de répondre aux besoins des entreprises dont les besoins sont inférieurs à ceux auxquels il peut répondre directement, Fondation a créé 2 fonds partenaires :

- Le Fonds de financement coopératif qui investit pour des montants se situant entre 100 000 \$ et 250 000 \$ dans des coopératives ou autres entreprises de l'économie sociale;
- Filaction, le Fonds pour l'investissement local et l'approvisionnement des fonds communautaires qui finance des projets dont les besoins varient entre 50 000 \$ et 150 000 \$.

Fonds Bio-Innovation – Centre québécois de valorisation des biotechnologies

Les entreprises admissibles sont des PME du secteur des bio-industries dans les domaines de la nutrition/santé ou du développement durable. La PME doit appartenir à l'une des catégories suivantes :

- une entreprise technologique émergente;
- une entreprise technologique nouvellement créée par un entrepreneur scientifique ou un promoteur industriel;
- une entreprise existante qui veut développer ou désire adapter une nouvelle technologie.

La participation financière du CQVB dans un projet peut prendre l'une des formes suivantes ou une combinaison de celles-ci :

- prêts non garantis (à redevances, à termes);
- débentures (convertibles ou non);
- acquisition d'actions ordinaires ou privilégiées.

Fonds d'intervention économique et régional (FIER) - Conférence régionale des élus

Les *Fonds-Soutien* sont mis en place sous l'égide des Conférences régionales des élus (CRÉ), qui en désignent l'entité de gestion. La mise de fonds gouvernementale peut atteindre 36 M\$. Pour chaque dollar fourni par des partenaires régionaux, principalement publics, le gouvernement ajoute 2 \$, de sorte que l'enveloppe totale de ce fonds peut atteindre 54 M\$ et il est utilisé pour intervenir, sous forme d'équité ou de quasi-équité, dans des interventions ne dépassant pas 250 000 \$.

Les *fonds régionaux d'investissement* visent à faciliter la capitalisation des entreprises dans le démarrage, le développement, la relève et le redressement. Ces fonds sont gérés par des sociétés en commandite où le secteur du milieu régional est majoritaire :

Les *FIER Partenaires* supportent la création de fonds sectoriels de développement et de fonds de pré-démarrage ainsi que le financement de projets structurants.

Le *Fonds public innovation* a pour vocation de soutenir le démarrage de projets novateurs dans les créneaux d'excellence ACCORD :

- **Bioalimentaire;**
- Microélectronique;
- Aérospatiale;
- Transport et logistique;
- Fabrication métallique et métallurgie;
- Services professionnels, scientifiques et techniques.

Fonds local d'investissement (FLI) - Centre local de développement de Brome-Missisquoi

L'aide financière accordée prend la forme d'un prêt auquel certains critères s'appliquent et l'enveloppe est limitée.

Le montant de l'aide financière est déterminé par le CLD mais il peut varier entre 1 000 \$ et 50 000 \$, en fonction du nombre d'emplois créés. Les aides financières combinées venant du CLD, du gouvernement du Québec et du gouvernement fédéral ne pourront excéder 50 % de la valeur du coût de projet. Dans le cas des projets d'entreprises d'économie sociale, toutefois, l'aide pourrait s'élever jusqu'à 80 % des dépenses admises.

La Société générale de financement du Québec

La Société générale de financement du Québec (SGF) offre du capital de développement aux entreprises. Misant sur la croissance économique à long terme du Québec, la SGF vise à promouvoir la réalisation d'investissements structurants au sein de filières industrielles et de créneaux d'excellence porteurs, qui permettent au Québec de se positionner avantageusement sur les marchés internationaux.

Règle générale, les investissements de la SGF sont dirigés vers des projets dont les coûts totaux s'élèvent à 10 M\$ et plus.

Programme d'appui stratégique à l'investissement (PASI) - Investissement-Québec

Les entreprises visées par ce programme doivent faire partie de l'un des secteurs suivants : industries manufacturières, restauration environnementale, récupération, conditionnement des rebuts, centres de contacts clients, édition de logiciels, hébergement touristique ou développement de services touristiques.

L'aide financière prend une ou plusieurs des formes suivantes :

- une contribution remboursable (prêt, prêt sans intérêt, prêt participatif ou à intérêt remboursable par redevances ou contribution remboursable par redevances);
- une garantie de remboursement d'au plus 70 % de la perte nette relative à un prêt, à une marge de crédit ou à une lettre de crédit ;
- une contribution non remboursable.

Société locale d'investissement dans le développement de l'emploi (SOLIDE) – Centre local de développement de Brome-Missisquoi

La SOLIDE de la MRC Brome-Missisquoi est un fonds de capital de développement dont la décision d'implantation provient du conseil de la MRC. SOLIDEQ contribue dans la SOLIDE Brome-Missisquoi un dollar pour chaque dollar provenant des partenaires locaux et ce, jusqu'à concurrence de 250 000 \$. Par la suite, la SOLIDE peut, sans contrepartie du milieu et, à certaines conditions, recevoir le financement de SOLIDEQ, selon le rythme des besoins d'investissements.

La SOLIDE réalise des investissements sous forme de prêts variant entre 5 000 \$ et 50 000 \$ comportant une option d'achat d'actions ou redevance, à des taux en fonction du risque associé au projet d'entreprise. La SOLIDE de la MRC Brome-Missisquoi peut également investir sous d'autres formes mais elle ne peut octroyer de subventions.

BDC Capital de risque - Banque de développement du Canada

Capital de risque BDC privilégie les sociétés à forte composante technologique qui ont un potentiel de croissance élevé et qui sont en voie de devenir des acteurs prédominants sur leurs marchés.

Les secteurs cibles sont :

- technologies de pointe;
- technologie de l'information;
- sciences de la vie;
- télécommunications.

Financement à l'innovation - Banque de développement du Canada

Les entreprises qui présentent un potentiel de croissance intéressant et qui ont un plan d'affaires solide, une équipe de gestion chevronnée et une stratégie viable pourraient être admissibles. La BDC analyse chaque demande de façon individuelle.

Les possibilités de financement incluent :

- augmenter les stocks afin de soutenir un accroissement des ventes et des comptes débiteurs;
- accroître le fonds de roulement nécessaire pour développer de nouveaux marchés et produits;
- payer les frais de recherche et développement associés au lancement de ces nouveaux produits ou services;
- financer l'élaboration d'initiatives en matière de commerce électronique, comme des sites Internet et des logiciels de gestion.

Initiative de développement coopératif (IDC) - Secrétariat aux coopératives

Cette aide s'adresse aux personnes, groupes et collectivités ou communautés qui souhaitent démarrer de nouvelles coopératives ou qui ont besoin d'aide pour gérer les coopératives existantes.

L'IDC comprend deux volets :

- **Services conseils**, pour offrir une aide technique aux groupes qui souhaitent démarrer de nouvelles coopératives ou qui ont besoin d'aide pour gérer les coopératives existantes. Ce volet est administré conjointement par le Conseil canadien de la Coopération et la *Canadian Co-operative Association*.
- **Innovation et recherche**, du financement pour aider à examiner et démontrer comment les coopératives peuvent être utilisées avec succès de façon innovatrice. Ce volet est administré par le Secrétariat aux coopératives du gouvernement du Canada.

Programme d'aide à la recherche industrielle du CNRC (PARI-CNRC) - Centre de services aux entreprises Canada

Cette aide s'adresse aux petites et moyennes entreprises canadiennes (500 employés ou moins) qui sont incorporées :

- Services de consultation et d'expertise technologique;
- Aide financière pour les activités de R&D;
- Occasions de réseautage;
- Partenariats et collaboration.

Elle vise à :

- mettre en oeuvre un plan de marketing ou une stratégie de croissance;
- explorer de nouveaux marchés d'exportation;
- adopter des normes de gestion de la qualité, comme ISO et HACCP.

Programme d'aide à la recherche industrielle – Conseil national de recherche du Canada

Ce programme fournit des contributions non remboursables aux PME canadiennes ayant recours à la technologie comme outil stratégique de croissance. Le PARI-CNRC offre un soutien sous la forme de mentorat dans la planification des projets et il contribue, à frais partagés, à la recherche et au développement de projets techniques - à l'étape pré-concurrentielle - après l'évaluation de l'entreprise et du projet par une équipe de conseillers en technologie industrielle. Les contributions peuvent atteindre 50 % des coûts admissibles des projets qui accroissent la capacité technologique de l'entreprise. Les organismes partenaires du PARI-CNRC peuvent aussi recevoir des contributions pour fournir une aide technique et un appui à la recherche aux PME canadiennes.

Programme Dévelop'Action – Fonds de développement pour la transformation alimentaire / Agriculture et Agroalimentaire Canada

Le Programme pour l'avancement du secteur canadien de l'agriculture et de l'agroalimentaire (PASCAA) vise à positionner le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire à l'avant-garde afin qu'il lui soit possible d'exploiter les nouvelles possibilités du marché. (www.fdta.qc.ca)

Dévelop'Action permet aux entreprises :

- de faire l'acquisition d'équipements d'avant-garde ;
- de se doter de plans marketing pour des nouveaux produits à valeur ajoutée ;
- de commercialiser les résultats de la recherche ;
- d'implanter des programmes d'assurance qualité (HACCP, ISO) ;
- de reformuler des produits afin de réduire ou d'éliminer les gras trans ;
- d'implanter un système de traçabilité.

Amélioration de la productivité et de la gestion

Volet productivité du Programme Croissance des entreprises et des régions - Développement économique Canada

Cet appui financier vise à soutenir les entreprises dans leurs démarches d'amélioration de leur productivité.

Développement économique Canada peut intervenir sous trois angles:

- accès à des experts externes ou à des spécialistes;
- adoption de nouveaux procédés ou de nouvelles pratiques d'affaires;
- acquisition d'équipements et de technologie de pointe.

L'aide accordée à l'entreprise peut prendre la forme d'une contribution financière remboursable sans intérêt pouvant atteindre 50 % des dépenses admissibles.

Le programme des textiles canadiens CANtex vise à renforcer la compétitivité des entreprises de fabrication de textiles. Il les aide à :

- améliorer leur productivité ;
- réduire leurs coûts;
- accroître leur efficacité;
- diversifier leur production vers des produits à grande valeur ajoutée dans des marchés à créneaux en croissance.

Les entreprises établies avant le 27 juin 2002 et créées dans le but de fabriquer des textiles peuvent présenter une demande d'aide financière dans le cadre de ce programme.

La mise en œuvre du programme est assurée par Développement Économique Canada au Québec.

Mesure d'appui à la productivité – Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation

La **Mesure d'appui à la productivité** vise à fournir aux entreprises manufacturières un soutien financier et un accompagnement personnalisé de ressources expertes de haut niveau, qualifiées par le ministère. Ces ressources apporteront leur appui à la **mise en oeuvre d'un plan d'action** qui renforcera la productivité et la compétitivité de l'entreprise face à la concurrence internationale.

Sont admissibles, les entreprises manufacturières, en activité au Québec, dont le chiffre d'affaires est d'au moins 1,5 M\$ et qui répondent à six des critères suivants :

- être une entreprise stratégique pour la région ou oeuvrer dans un secteur lié à l'un des créneaux d'excellence de la région dans le cadre du Projet Accord;
- être une entreprise exportatrice dont les ventes à l'exportation sont d'au moins 1 M\$ ou être un fournisseur d'une telle entreprise;
- disposer d'une équipe de direction qui compte un responsable par fonction d'entreprise;
- avoir réalisé au cours des 12 derniers mois un exercice de planification stratégique;
- détenir un plan d'action et un diagnostic de cinq fonctions ou des diagnostics par fonction d'entreprise;
- démontrer une croissance constante du chiffre d'affaires au cours des trois dernières années;
- bénéficier d'une bonne capacité financière (ratio de fonds de roulement d'au moins 1,4) pour l'année courante ou pour la dernière année financière;
- bénéficier d'une bonne capacité d'emprunt (ratio d'autofinancement de l'actif d'au moins 30 %);
- planifier des investissements en capital humain, en expertise, en technologie et en immobilisations au cours des deux prochaines années.

L'aide est accordée sous la forme d'un remboursement de 40 % des dépenses admissibles, qui ne peut excéder 40 000 \$ par entreprise. Pour les entreprises des régions ressources, le maximum peut atteindre 50 000 \$.

Les projets auront cours sur une période de 18 mois et chaque entreprise est admissible à une seule aide financière, et ce, pendant toute la durée de la mesure.

Exportation

Volet Exportation du Programme Croissance des entreprises et des régions - Développement économique Canada

Les projets admissibles visent l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies d'exportation sur les marchés internationaux, notamment aux États-Unis.

Appui à l'exportation qui vise à aider les PME dans l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies d'exportation sur les marchés internationaux.

L'aide accordée à l'entreprise peut prendre la forme d'une contribution financière remboursable sans intérêt pouvant atteindre 50% des dépenses admissibles.

L'initiative touche l'ensemble des PME de chacune des régions et des collectivités du Québec.

Programme Québec Export 2006 - Ministère de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation du Québec

Entreprises alimentaires ou groupes d'entreprises alimentaires qui font de l'exportation ou qui explorent ce marché.

Les entreprises doivent démontrer que les activités projetées font partie d'un plan d'exportation structuré comportant des objectifs stratégiques clairement définis :

- Appui dans les efforts de structuration d'activités d'exportation;
- Max. de 50 % des dépenses admissibles;
- Max. de 50 000 \$ par année.

Appui aux activités de positionnement et de valorisation des produits et des entreprises du Québec.

Programme d'aide aux entreprises (PAE) (volet Développement de marché)
– Ministère du Développement Économique, de l'Innovation et de l'Exportation

Le programme est destiné aux entreprises qui ont un chiffre d'affaires de plus de 1 M\$ et des ventes hors Québec de plus de 500 000 \$.

Aide: contribution non remboursable couvrant 40 % des dépenses admissibles jusqu'à un maximum de 50 000 \$.

Projet admissible: Étude de marché, plan d'affaires international, étude de faisabilité pour l'acquisition d'entreprise hors Québec, acquisition de la certification CT-PAT, participation à une foire stratégique hors Québec.

NORTHSTAR Financement du commerce international inc.

Tous les exportateurs canadiens, de quelque région qu'ils soient au Canada, peuvent avoir recours aux services de NORTHSTAR, à condition qu'ils répondent à ses critères en matière d'exécution de contrat et que leurs acheteurs étrangers soient solvables et puissent être assurés par Exportation Développement Canada.

Financement à terme

Des prêts à taux fixe, à moyen terme, de deux à cinq ans, sont offerts à vos acheteurs étrangers, leur offrant un cadre de remboursement périodique. Les montants de ces prêts peuvent atteindre 5 M\$ US et ils sont garantis par un droit de gage enregistré sur les biens exportés. NORTHSTAR peut aussi offrir des prêts à taux variable, si cela convient mieux à l'acheteur.

Financement des inventaires

Cette option permet d'offrir un prêt à court terme à votre acheteur à l'étranger. L'acheteur rembourse NORTHSTAR lorsque les biens sont vendus ou dans un délai maximal de 360 jours, selon la première de ces occurrences. Des intérêts mensuels s'appliquent sur le solde en cours. Les prêts peuvent atteindre 5 M\$ US et ils sont garantis par un billet à ordre et par une sûreté à l'égard des inventaires financés.

Appui à l'obtention de certification

Programme d'aide aux entreprises (PAE) (volet Développement de marché) **– Ministère du Développement Économique, de l'Innovation et de l'Exportation**

Établir la crédibilité de votre produit ou procédé innovateur, ci-après nommé produit, mis au point au Québec, avant de le commercialiser, en réalisant une validation technique.

Le produit est admissible :

- si ses capacités et ses performances représentent une avancée technologique ou une amélioration significative de ses fonctionnalités lui donnant un avantage par rapport à ses concurrents;
- s'il est issu d'un processus structuré de développement de produit ou de recherche et développement (R&D) réalisé au Québec;
- si la propriété intellectuelle du produit appartient à votre entreprise ou fait l'objet d'une entente légale en tout ou en partie;
- s'il n'a jamais été vendu de façon commerciale;
- s'il vise un marché important.

Aide: contribution non remboursable pouvant atteindre 40 % des dépenses admissibles jusqu'à concurrence de 50 000 \$ par projet. Les dépenses admissibles comprennent les dépenses associées au contrat de service entre l'entreprise et le laboratoire retenu pour les essais ou expertises.

Développement des marchés

Acquisition de normes et certifications internationales.

Dépenses admissibles : Honoraires de consultant, frais de certification pour acquisition de reconnaissance de qualité nécessaire pour accéder à des marchés hors Québec.

Aide: contribution non remboursable pouvant atteindre 40 % des dépenses admissibles jusqu'à concurrence de 50 000 \$ par projet.

Programme d'appui au développement des appellations réservées - Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec

Programme destiné à une entreprise ou tout groupe d'entreprises agricoles et ou agroalimentaires qui sont engagées ou qui désirent s'engager dans le processus de reconnaissance d'une appellation réservée autre qu'une attestation du mode de production biologique, en vertu de la loi sur les appellations réservées.

Volet 1 :

Aide à la réalisation d'une étude portant sur la faisabilité économique et l'opportunité d'une nouvelle appellation réservée
90 % des frais d'un consultant (max. 10 000 \$)

Volet 2 :

Aide à l'élaboration d'un cahier des charges
75 % des dépenses admissibles (max. 50 000 \$)

Volet 3 :

Aide à l'élaboration d'outils de contrôle
75 % des dépenses admissibles (max. 5 000 \$)

Volet 4 :

Promotion d'une appellation réservée
75 % des dépenses admissibles (max. 15 000 \$)

6.9 Le diagnostic (analyse des constats – caractéristiques, forces, faiblesse, menaces, opportunités et priorisation)

Force

Les organismes de développement sont en nombre et en diversité adéquate pour offrir les services requis par les entreprises du territoire.

Faiblesses

Un nombre important d'organismes de développement détient une faible notoriété auprès des entreprises du territoire (voir chapitre 4).

Plusieurs organismes incluant des organismes d'envergure locale, sont situés à l'extérieur de la MRC.

Dans le cas particulier des Centre d'aide aux entreprises, et des Centre Jeunesse-Emploi, ce sont deux organismes distincts qui desservent chacun une partie du territoire de la MRC Brome-Missisquoi.

Opportunités

Une partie importante de l'appui technique offert est liée à l'obtention d'un prêt. C'est notamment le cas du support à l'élaboration de montages financiers. Les conseils techniques non liés constituent certainement un secteur où le CLD, agissant de façon complémentaire avec les organisations qui octroient des subventions, peut s'insérer et apporter une importante valeur ajoutée.

La connaissance du milieu en vue du référencement, et dans certains cas, de la recommandation de projets d'entreprises auprès de partenaires plus spécialisés est à consolider et développer.

Menaces

Les organismes à but non lucratif financés par le gouvernement fédéral doivent faire face à l'idéologie voulant que l'aide financière directement versée aux entreprises est plus rentable et efficace que celle versée aux organisations à vocation économique. À très court terme, ce sont les parcs de recherche (technopoles) qui se trouvent touchés par révision à la baisse de leur financement.

6.10 Les recommandations

Améliorer la synergie des organismes de développement

Effectuer davantage de visites conjointes auprès des entreprises devrait permettre de développer des *complémentarités terrains* entre organismes de développement pour la réussite de projets d'affaires. Cette stratégie devrait également permettre de rendre le travail de chaque organisme plus efficace en minimisant le travail effectué en silo.

Se fixer des résultats communs à atteindre entre organismes de développement présents sur le territoire

Les organismes de développement présentés dans ce chapitre travaillent normalement tous à rendre les entreprises du territoire plus performantes. Toutefois, chacun priorise des moyens différents pour contribuer à cet objectif général. Si l'on convient que le développement de nouvelles complémentarités entre organismes de développement serait générateur de gains d'efficacité au bénéfice des entreprises du territoire, ces complémentarités doivent être *organisées*. En effet, les offres de services théoriques d'organismes de développement peuvent être complémentaires sur papier mais en pratique ces organismes doivent synchroniser leurs priorités pour être en mesure de libérer leurs ressources simultanément et collaborer concrètement dans le cadre de dossiers particuliers. De plus les organismes doivent se trouver des façons communes de travailler pour s'intégrer mutuellement dans leurs processus d'affaires. Une telle pratique n'est pas contradictoire à l'atteinte d'objectifs corporatifs particuliers. Cependant, elle nécessite la prise en compte des autres organismes de développement dans l'élaboration de leurs planifications stratégiques respectives.

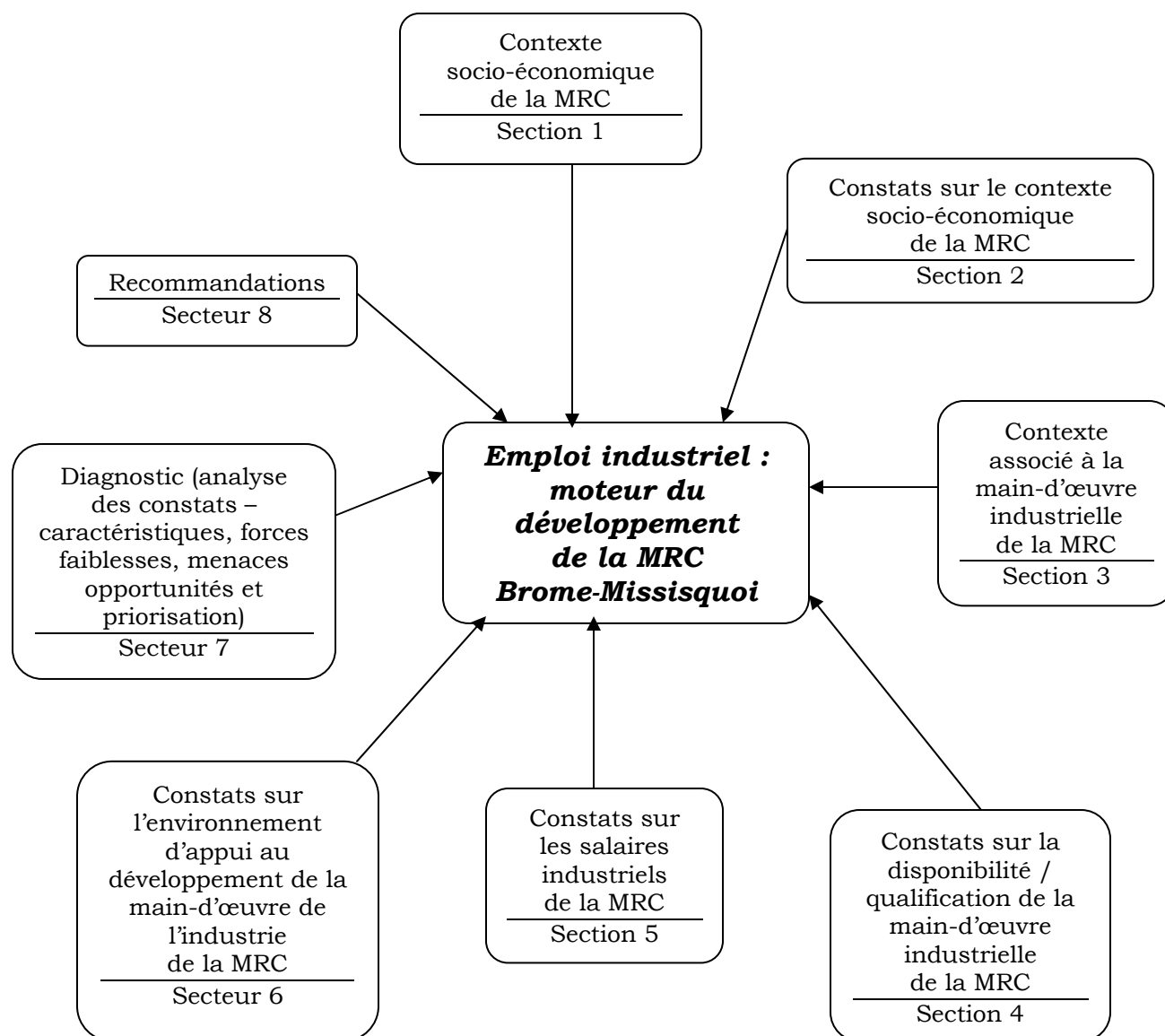
Planter un comité de développement industriel permanent

En lien avec la recommandation précédente, nous suggérons la mise en place d'un comité permanent où seront délégués des représentants exécutifs. La pertinence de ce comité serait de permettre la mise en commun de ressources (personnel, budgets, etc.) à l'atteinte de résultats fixés en commun et répondant aux objectifs corporatifs des organismes participants.

Effectuer une promotion commune des services de développement offerts

Regrouper les organismes de développement permet le partage d'information, mais surtout de présenter aux promoteurs et aux entreprises établies un continuum de services et non des services à la pièce. Cette promotion commune peut notamment prendre la forme de salons rencontres où les entreprises peuvent prendre rendez-vous avec un ou des organismes de développement en simultané pour présenter des projets d'affaires ou encore se limiter à prendre des informations sur les services offerts par les organismes.

7 *Diagnostic sur l'environnement socio-économique et la main-d'œuvre industrielle*



Chapitre 7 Le diagnostic sur l'environnement socio-économique et la main-d'œuvre industrielle

7.1 Le contexte socio-économique de la MRC

La MRC Brome-Missisquoi compte vingt municipalités dont les plus peuplées sont Cowansville (12 182 personnes), Farnham (7 809 personnes), Lac-Brome (5 629 personnes) et Dunham (3 396 personnes). Il est à noter que la population de onze des municipalités de la MRC (majoritairement situées à l'ouest de la MRC) ont aujourd'hui une population inférieure à leur population d'il y a 25 ans. Cependant, les municipalités de Sutton et de Lac-Brome ont connu des hausses importantes de leur population au cours de la même période.

Population MRC Brome-Missisquoi	Hommes	Femmes
46 720 résidents	23 245	23 475

Source Statistique Canada 2006.

Évolution de la population 1981-2021 et classes d'âge 1991-2006													
Municipalité	1981	2006	2021	% variation 1981-2006	0 - 14 ans		% variation 1991-2006	15 - 64 ans		% variation 1991-2006	65 ans et plus		% variation 1991-2006
					1981	2006		1981	2006		1981	2006	
Abercorn	320	366	316	14,4 %	70	55	- 21,4 %	205	240	17,1 %	50	70	40,0 %
Bedford (ct)	783	736	551	- 6,0 %	200	110	- 45,0 %	515	525	1,9 %	90	95	5,6 %
Bedford (v)	2 832	2 612	3 111	- 7,8 %	465	415	- 10,8 %	1 625	1 625	0,0 %	575	570	- 0,9 %
Bolton-Ouest	626	723	522	15,5 %	100	90	- 10,0 %	415	505	21,7 %	100	130	30,0 %
Brigham	1 849	2 408	2 251	30,2 %	615	460	- 26,2 %	1 520	1 695	11,5 %	150	255	70,0 %
Brome	288	278	136	- 3,5 %	55	35	- 36,4 %	250	205	- 18,0 %	50	40	- 20,0 %
Cowansville	12 240	12 182	12 391	- 0,5 %	2 360	1 875	- 20,6 %	7 975	8 180	2,6 %	1 645	2 130	29,5 %
Dunham	2 887	3 396	3 626	17,6 %	815	600	- 26,4 %	2 130	2 340	9,9 %	285	460	61,4 %
East Farnham	453	484	363	6,8 %	155	80	- 48,4 %	265	350	32,1 %	35	55	57,1 %
Farnham	8 126	7 809	7 984	- 3,9 %	1 725	1 265	- 26,7 %	4 995	5 235	4,8 %	1 125	1 310	16,4 %
Frelighsburg	1 023	1 030	1 045	0,7 %	250	140	- 44,0 %	655	720	9,9 %	150	170	13,3 %
Lac-Brome	4 319	5 629	6 152	30,3 %	995	780	- 21,6 %	2 995	3 680	22,9 %	840	1 165	38,7 %
Notre-Dame-de-Stanbridge	876	728	709	- 16,9 %	180	125	- 30,6 %	525	480	- 8,6 %	100	125	25,0 %
Saint-Armand	1 317	1 166	1 172	- 11,5 %	290	185	- 36,2 %	810	765	- 5,6 %	195	220	12,8 %
Sainte-Sabine	881	1 053	960	19,5 %	295	220	- 25,4 %	655	775	18,3 %	45	60	33,3 %
Saint-Ignace-de-Stanbridge	784	631	543	- 19,5 %	210	105	- 50,0 %	450	445	- 1,1 %	75	80	6,7 %
St-Pierre-de-Véronne-à-Pike-River	651	542	608	- 16,7 %	155	80	- 48,4 %	385	385	0,0 %	70	80	14,3 %
Stanbridge East	953	833	774	- 12,6 %	205	140	- 31,7 %	534	580	8,4 %	120	115	- 4,2 %
Stanbridge Station	439	309	263	- 29,6 %	75	50	- 33,3 %	225	210	- 6,7 %	55	45	- 18,2 %
Sutton	2 842	3 805	4 146	33,9 %	550	480	- 12,7 %	1 895	2 510	32,5 %	620	815	31,5 %
MRC Brome-Missisquoi	44 489	46 720	47 623	5,0 %	9 765	7 290	- 25,3 %	29 025	31 450	8,4 %	6 375	7 990	25,3 %

Légende

+ de 5 % d'augmentation
De 0 à 5 % d'augmentation
De 0 à 5 % de diminution
+ de 5 % de diminution

Source : Institut de la Statistique du Québec / Vision Brome-Missisquoi 2008-2014.

Entre les recensements de 1981 et 2006, la population de la MRC Brome-Missisquoi est demeurée relativement stable (croissance annuelle de 0,2 %). Cette population vieillit plus rapidement que la population de la Montérégie. L'âge médian est passé de 38 ans en 1996 à 44,9 ans en 2006, (l'âge médian est passé de 35,6 ans à 40,3 ans en Montérégie durant la même période). On remarque que la strate d'âge 20-40 ans est proportionnellement moins nombreuse dans cette MRC qu'au Québec.

Groupe d'âge	Population en nombre MRC Brome-Missisquoi	Population en pourcentage MRC Brome-Missisquoi	Québec
0 - 20	10 410	22 %	23 %
20 - 40	9 395	20 %	26 %
40 - 60	15 705	34 %	32 %
60 +	11 220	24 %	20 %

Source : Statistique Canada recensement 2006.

Faits saillants (entre 1981 et 2006)

- Le nombre de jeunes de 0 à 14 ans a diminué de 25,3 %;
- Le nombre de personnes âgées de 65 ans et plus a augmenté de 25,3 %;
- Les municipalités de Frelighsburg, Saint-Pierre-de-Véronne-à-Pike-River, East Farnham, Saint-Ignace-de-Stanbridge et Canton de Bedford ont vu leur nombre de jeunes (0-14 ans) se réduire de presque 50 %;
- Les municipalités d'Abercorn, Brigham, Dunham, East Farnham et Lac-Brome ont connu la plus forte augmentation de leur population âgée de 65 ans et plus;
- Le taux de diminution de la population de 0 à 14 ans était plus élevé dans les municipalités de moins de 2 000 habitants;
- Le taux de croissance de la population de 65 ans et plus était plus élevé dans les municipalités de plus de 2 000 habitants.

Tendances démographiques

Prévision de croissance de la population pour les 15 prochaines années		
2006	2021	Croissance annuelle
46 720	47 623	0,1 %

Source : Institut de la Statistique du Québec.

Faits saillants (entre 2006 et 2021)

- Parmi les municipalités de plus de 1 000 habitants, Bedford (v), Lac-Brome et Sutton connaîtront la plus forte croissance;
- Cowansville, Frelighsburg et Saint-Armand auront la plus faible croissance dans les municipalités de plus de 1 000 habitants;
- Parmi les municipalités de moins de 1 000 habitants, la population de Brome sera réduite de moitié en 2021;
- La population de 65 ans et plus sera 85 % plus élevée en 2026 qu'en 2006;
- La population de 0-14 ans diminuera de 11 % en 2026 comparativement à 2006;
- En 2026, la population active de la MRC, qui représente notre bassin de main-d'œuvre, aura diminué de 9,48 %;
- La population diminuera dans toutes les catégories d'âge, sauf la catégorie 65 ans et plus.

La population de la MRC est moins scolarisée que celle de la Montérégie. On dénote notamment que 35,5 % de la population âgée de 20 ans et plus, est sans diplôme d'études secondaires par rapport à 29,9 % dans l'ensemble du Québec²².

Niveau d'instruction	Population MRC	MRC Brome-Missisquoi	Comparaison avec le Québec
Population totale de 15 ans et plus	38 105		
Aucun certificat, diplôme ou grade	11 205	29 %	25 %
Diplôme d'études secondaires ou l'équivalent	10 040	26 %	22 %
Certificat ou diplôme d'apprenti ou d'une école de métiers	5 980	16 %	15 %
Certificat ou diplôme d'un collège, d'un cégep ou d'un autre établissement d'enseignement non universitaire	4 935	13 %	16 %
Certificat ou diplôme universitaire inférieur au baccalauréat	1 615	4 %	5 %
Certificat, diplôme ou grade universitaire	4 330	11 %	17 %

Statistique Canada, Recensement 2006.

Parallèlement, on dénote des taux de fréquentation scolaire faible (15-24 ans) et des taux de décrochage scolaire élevés. En effet, l'école Massey-Vanier (volet francophone) et le Massey-Vanier High School affichent respectivement des taux de décrochage de 21,6 % et 39,4 % (2007).

²² Statistique Canada, Recensement 2006.

Comparatif : MRC Brome-Missisquoi et MRC voisines en Montérégie-Est

	Acton	Brome-Missisquoi	Haute-Yamaska	Haut-Richelieu	Maskoutains	Rouville
Superficie en terre ferme ⁽²⁾	579 km ²	1 537 km ²	750 km ²	936 km ²	1 303 km ²	482 km ²
Densité de population ^{(1) (2)}	26,8	30,9	114,3	116,3	62,7	65,4
Population totale ⁽¹⁾	15 542	47 474	85 712	108 793	81 685	31 563
0 - 14 ans	2 790	7 653	14 746	19 379	13 542	5 725
15 - 24 ans	2 016	5 746	11 210	14 308	10 960	4 153
25 - 44 ans	4 122	11 637	24 027	31 136	22 326	8 846
45 - 64 ans	4 562	14 744	24 492	30 126	23 073	9 050
65 et plus	2 062	7 694	11 237	13 844	11 784	3 762
Solde migratoire interrégional ⁽³⁾	23	31	1 081	1 256	76	257
Perspectives démographiques ⁽⁴⁾	2,9 %	5,7 %	15,3 %	10,2 %	3,8 %	9,4 %
Travailleurs de 25 - 64 ans ⁽⁵⁾	6 393	17 901	34 508	45 146	34 501	14 198
Taux de travailleurs de 25 - 64 ans ⁽⁵⁾	75,1 %	68,2 %	72,7 %	75,5 %	76,9 %	81,1 %
Revenu moyen d'emploi des travailleurs de 25 - 64 ans	28 896 \$	34 287 \$	35 925 \$	36 375 \$	34 000 \$	34 420 \$
Taux d'assistance emploi ⁽¹⁾	8,1 %	6,8 %	7,1 %	7,1 %	7,3 %	4,4 %
Taux de faible revenu des familles ⁽⁵⁾	8,5 %	8,6 %	7,6 %	7,9 %	7,4 %	6,6 %
Revenu personnel par habitant ⁽³⁾	25 690 \$	27 560 \$	27 449 \$	28 994 \$	29 831 \$	30 221 \$
Valeur totale des permis de bâtir ^{(1) (6)}	6 146 \$	86 629 \$	189 297 \$	150 789 \$	183 370 \$	56 752 \$
Valeur foncière moyenne des maisons unifamiliales ⁽¹⁾	91 215 \$	147 712 \$	140 250 \$	137 686 \$	130 635 \$	137 756 \$
Richesse foncière uniformisée ⁽⁶⁾	896 516	4 004 218	5 486 629	7 260 403	6 050 360	2 216 723
(1) 2005			(2) Hab / km ²			
(3) 2004-2005			(4) Variation 2026-2001			
(5) 2004			(6) En milliers de dollars			

Source : États généraux sur l'opportunité de créer une nouvelle région administrative. Rapport final 2007.

- Parmi les municipalités de moins de 1 000 habitants, la municipalité de Stanbridge Station a le plus haut taux de personnes n'ayant pas de diplôme secondaire et un des plus bas taux de personnes ayant un diplôme d'études secondaires (19 %);
- Parmi les municipalités de plus de 1 000 habitants, Farnham, suivi de Bedford et de Brigham, a le plus haut taux de population de 15 ans et plus n'ayant pas de diplôme secondaire. Ce taux se situe à 39 % pour Farnham, 37 % pour la ville de Bedford et 30 % pour Brigham (il est important de noter que les jeunes de 15 ans et plus qui sont encore au secondaire sont inclus dans ces statistiques);
- Parmi les municipalités de plus de 1 000 habitants, Sutton, Bolton-Ouest et Lac-Brome se situent parmi les municipalités ayant le plus haut pourcentage de population avec un diplôme universitaire. Elles sont toutes situées dans le secteur Est de la MRC;
- Stanbridge Station, Pike-River, East Farnham et Sainte-Sabine ont le plus bas pourcentage de population ayant un certificat, diplôme ou grade universitaire. La plupart de ces municipalités sont situées dans le secteur Ouest de la MRC.

Les données du recensement de 2006 démontrent un taux d'activité comparable à la moyenne québécoise, un taux d'assistance emploi élevé (6,7 %) contre 7,6 % au Québec en général et un taux de chômage à 5,1 %, moins élevé qu'au Québec en général (7,0 %) et en équilibre. Malgré ceci, le revenu médian (2005) des familles dans la MRC Brome-Missisquoi était de 53 100 \$ (en \$ constants de 2005) tandis qu'il atteint 57 000 \$ au Québec (en \$ constants de 2005).

Quoique les fermetures d'usines des deux dernières années puissent assombrir ces données, on s'attend d'ici 5 ans à une chute importante du taux d'assistance emploi liée à la prise de retraite progressive des baby-boomers et à la prise en charge de la clientèle du programme d'aide sociale et de sécurité sociale par le régime de pension du Canada.

Revenu médian avant impôt de l'ensemble des familles, MRC de la CRÉ – Montérégie Est, Montérégie et ensemble du Québec, 2004-2005			
	2004	2005	Variation 2005/2004
	\$ constants de 2005		%
Brome-Missisquoi	51 569	53 100	3,0
La Haute-Yamaska	55 253	56 300	1,9
Acton	49 625	50 700	2,2
Le Bas-Richelieu	53 513	54 300	1,5
Les Maskoutains	54 946	56 200	2,3
Rouville	57 401	59 900	4,4
Le Haut-Richelieu	56 481	58 200	3,0
La Vallée-du-Richelieu	71 215	72 900	2,4
Lajemmerais	75 921	77 300	1,8
CRÉ Montérégie Est		61 200	
Montérégie	61 392	62 900	2,5
Ensemble du Québec	55 662	57 000	2,4

Source : Statistique Canada.

Néanmoins, le revenu familial des résidants de la MRC a connu une progression supérieure aux taux de la Montérégie et du Québec. L'apport de nouveaux arrivants à la retraite et à hauts revenus (autre que des gains d'emplois) constitue probablement l'explication à ce phénomène. Ceci est cohérent avec le fait que seulement 69 % du revenu total dans la MRC de Brome-Missisquoi provient des revenus d'emplois contre 75,1 % au Québec. Néanmoins, notons que dans la MRC, le revenu médian des familles et le revenu médian des personnes de 15 ans et plus sont plus faibles que la moyenne nationale.

Le territoire, occupé par 46 720 personnes²³, soit 3,6 % de la population de la Montérégie et 0,6 % de la population totale du Québec, est caractérisé par la présence importante du secteur agricole. À l'instar des régions rurales, les activités du secteur primaire sont fortement représentées. En fait, le secteur primaire y occupe 3 fois plus de personnes que dans l'ensemble de la Montérégie. 1 075 exploitants agricoles, dont l'âge moyen est de 49 ans, occupent le territoire. De plus, les superficies boisées de la MRC couvrent 950 m², soit 61 % de son territoire ou le quart de toutes les superficies forestières de la Montérégie.

Proportion des agriculteurs par strate d'âge

Strate d'âge	Nombre	Proportion
Agriculteurs de moins de 35 ans	120	11 %
Agriculteurs de 35 à 54 ans	635	59 %
Agriculteurs de plus de 55 ans	320	30 %
Total	1 075	100 %

Le taux de remplacement des agriculteurs est évalué à 90 % au Québec. Toutefois, ce taux est probablement moins élevé en Brome-Missisquoi vu les coûts très élevés des terres dans la région. On observe que des citoyens viennent s'installer en campagne et paient les terrains très chers ce qui provoque une hausse de l'évaluation foncière des terres. Les jeunes de la relève n'ont souvent pas les moyens de s'établir ensuite dans la région pour cultiver.

Dans un même ordre d'idées, certains citoyens, nouveaux propriétaires, n'exploitent pas leurs terres. Ils ne veulent pas de bruit, pas d'odeur et abandonnent les terres qui s'appauvrissent. Ce phénomène est paradoxal puisque le coût des terres augmente et leur valeur en agriculture diminue.

²³ Recensement 2006 – Statistique Canada | <http://www12.statcan.ca>

Secteurs agricoles des principales fermes

Type de ferme	Nombre	Proportion
Fermes laitières	165	29 %
Fermes bovines	114	20 %
Fermes de production de céréales et oléagineux	100	18 %
Fermes de production de fruits	62	11 %
Fermes de production de légumes	9	16 %
Fermes de spécialités diverses	118	21 %
Total	568	100 %

Source : Schéma d'aménagement MRC Brome-Missisquoi, 2000

Portrait des nouveaux ruraux de Brome-Missisquoi

Au cours de l'été 2006, dans le cadre des travaux de recherche dirigés par Myriam Simard de l'Institut national de la recherche scientifique - Urbanisation, Culture et Société, un sondage téléphonique auprès de 100 nouveaux résidents a été effectué. Les résultats de ce sondage ont pu dégager des informations et statistiques qui étaient auparavant peu documentées. D'après la plupart des 100 résidents qui ont été sondés, la recherche d'une qualité de vie et les attraits de la campagne sembleraient être les premières motivations des néo-ruraux pour s'installer en milieu rural. Seulement 5 % d'entre eux se sont installés pour des raisons professionnelles et 12 % se sont installés pour des raisons familiales. Il faut noter que dans l'échantillonnage de l'étude, 50 % des répondants avaient 60 ans et plus (préretraités) et que les jeunes situés dans la tranche d'âge de 25-39 ans ne représentaient que 17 % de l'échantillonnage. Le fort pourcentage de répondants âgés de 60 ans et plus peut expliquer pourquoi l'emploi et la famille n'étaient pas des facteurs déterminants pour s'installer dans la région. De plus, la scolarité et le type d'emploi de ces résidents contreviennent aux tendances sociodémographiques de l'ensemble de la population de Brome-Missisquoi. Les nouveaux ruraux de Brome-Missisquoi sont très scolarisés. Une forte proportion a réalisé des études universitaires (73,8 %) tandis que sur l'ensemble de la MRC, la population ayant complété des études universitaires ne compte que pour 13,9 %. De plus, les nouveaux ruraux sondés travaillaient dans des secteurs d'activités moins présents sur le territoire de la MRC. Il est aussi important de noter la forte proportion de travailleurs autonomes (68,3 %).

7.2 Les constats sur le contexte socio-économique de la MRC

Le contexte social de la MRC Brome-Missisquoi est préoccupant sous plusieurs aspects. Comme nous le verrons plus loin, le vieillissement accéléré que connaît la population du territoire a un impact direct sur le bassin de travailleurs disponibles. De plus, les aspirations de la population âgée qui détient progressivement plus de pouvoir politique dans la MRC risque d'être d'abord profitable au développement de la qualité de vie, ce qui est fort légitime mais pourrait s'effectuer aux dépens de l'emploi et du développement économique.

Un autre aspect préoccupant est le décrochage scolaire chez les jeunes adultes. Dans un contexte de rareté de main-d'œuvre, ceci nous apparaît comme une menace au développement des industries sur le territoire. Notons qu'un plan d'action est actuellement élaboré par *Réussite Montérégie* et que la réalisation de différents projets et initiatives régionales visant à prévenir le décrochage scolaire et à favoriser la réussite scolaire sur le territoire de la Montérégie-Est sont à être mis en place.

La dualité Est-Ouest dans le développement du territoire est également inquiétante dans la mesure où l'on constate un dépeuplement et un pouvoir d'achat émoussé au Sud-Ouest (région de Bedford), situation qui n'est pas du tout ressentie à l'Est. Ceci rend la fixation des priorités pour un développement intégré de la MRC d'autant plus difficile. Les revenus faibles, qui constituent davantage une conséquence qu'une cause dans la dynamique de développement de la partie Ouest du territoire, engendrent diverses problématiques qui absorbent une part importante des ressources institutionnelles disponibles. La migration de retraités aisés dans les secteurs de Ville-de-Lac-Brome et de Sutton semble venir jeter un voile sur la situation réelle de la MRC en embellissant son portrait statistique au niveau de la richesse foncière et des revenus.

7.3 Le contexte associé à la main-d'œuvre industrielle de la MRC

La MRC Brome-Missisquoi était exportatrice nette de main-d'œuvre en 2001 (6 390 résidents de la MRC travaillaient à l'extérieur tandis que 4 175 travailleurs de l'extérieur occupaient un emploi dans la MRC). Malgré ceci, le taux d'exportation de la main-d'œuvre de la MRC est l'un des plus faibles de la Montérégie.

Déplacement entre le domicile et le lieu de travail en 2001								
Domicile	Lieu de travail							
	Acton	Brome-Missisquoi	Haute-Yamaska	Haut-Richelieu	Maskoutains	Rouville	Total	Autres MRC
Acton	69,5 %	0,1 %	4,7 %	0 %	10,0 %	0 %	84,3 %	15,7 %
Brome-Missisquoi	0 %	75,6 %	11,2 %	3,2 %	1,0 %	2,4 %	93,4 %	6,6 %
Haute-Yamaska	0,5 %	5,5 %	81,8 %	0,4 %	2,4 %	2,4 %	93,0 %	7,0 %
Haut-Richelieu	0 %	1,6 %	0,6 %	67,4 %	0,3 %	1,7 %	71,6 %	28,4 %
Maskoutains	0,7 %	0,2 %	1,6 %	0,2 %	81,7 %	1,1 %	85,5 %	14,5 %
Rouville	0 %	1,7 %	6,8 %	3,3 %	4,3 %	52,0 %	68,1 %	31,9 %

Source : États généraux sur l'opportunité de créer une nouvelle région administrative. Rapport final 2007.

Lors du recensement de 2006, 22 970 résidents de la MRC Brome-Missisquoi détenaient un emploi et on dénombrait 1 245 chômeurs (taux d'emploi de 60,3 %, comparable à celui du Québec). Enfin, on dénombrait 19 665 emplois localisés dans la MRC.

Face aux données provinciales, on remarque une spécialisation notable de la main-d'œuvre dans les secteurs primaires et de la transformation/fabrication. Ceci est cohérent avec le type d'emploi disponible dans la MRC.

Domaine de spécialisation de la main-d'œuvre

Brome-Missisquoi			Comparaison avec le Québec
Population active expérimentée totale de 15 ans et plus	23 955	51 %	53 %
Gestion	2 140	9 %	9 %
Affaires, finance et administration	3 260	14 %	18 %
Sciences naturelles et appliquées et professions apparentées	1 035	4 %	7 %
Secteur de la santé	1 250	5 %	6 %
Sciences sociales, enseignement, administration publique et religion	1 560	7 %	9 %
Arts, culture, sports et loisirs	715	3 %	3 %
Ventes et services	5 235	22 %	24 %
Métiers, transport et machinerie et professions apparentées	3 905	16 %	15 %
Professions propres au secteur primaire	1 690	7 %	3 %
Transformation, fabrication et services d'utilité publique	3 170	13 %	7 %

Statistique Canada, Recensement 2006.

En effet, 25 % des emplois de la MRC se trouvaient en 2001 (et se trouvent toujours) dans les secteurs de la fabrication. Ces emplois sont fortement sensibles à la conjoncture économique (hausse du dollar canadien, récession aux E-U.). Dans ces secteurs, le chômage est 1,5 fois plus élevé que la moyenne. Selon Emploi-Québec, il ne se créera presque plus d'emplois dans ces domaines jusqu'en 2010, sauf en ce qui a trait au remplacement des départs à la retraite et à la mobilité interprofessionnelle.

Domaine d'occupation de la main-d'œuvre

Brome-Missisquoi		Comparaison avec le Québec	
Population active expérimentée totale de 15 ans et plus	23 960		
Agriculture et autres ressources relatives aux industries	1 655	7 %	4 %
Industries relatives à la construction	1 415	6 %	5 %
Industries relatives à la fabrication	5 945	25 %	15 %
Commerce de gros	770	3 %	4 %
Commerce de détail	2 830	12 %	12 %
Finance et service immobilier	945	4 %	5 %
Soins de santé et services sociaux	2 175	9 %	11 %
Services d'enseignement	1 240	5 %	7 %
Services de commerce	3 045	13 %	17 %
Autres services	3 935	16 %	19 %

Statistique Canada, Recensement 2006.

Une part importante de la main-d'œuvre du secteur de la fabrication est vieillissante. Pour la MRC Brome-Missisquoi, 46 % de la main-d'œuvre de ce secteur avait 45 ans ou plus au recensement de 2006. Comme nous le verrons, c'est dans ce secteur d'emploi que le revenu moyen d'emploi des résidents de la MRC était le plus élevé en 2000, soit 30 027 \$ contre 27 093 \$ pour l'ensemble des industries de la région.

Revenu moyen d'emploi des résidents selon le sexe et le secteur d'activité économique en 2000 (en \$)						
	Brome-Missisquoi			Montérégie		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Toutes les industries	27 093	31 539	21 471	33 084	39 287	25 813
Primaire	20 414	22 799	14 048	23 123	25 356	17 975
Construction	23 843	25 626	14 806	21 874	33 433	21 887
Fabrication	30 027	33 267	23 483	37 480	42 073	26 572
Tertiaire	26 973	33 142	21 525	32 325	39 627	25 936

Source : Recensement de 2001 de Statistique Canada.

Enfin, notons une proportion importante de travail à domicile : 11 % (7 % au Québec) qui est en partie liée à la forte proportion d'emplois agricoles dans la région. Ajoutons également qu'une part importante de la main-d'œuvre est bilingue.

7.4 Les constats sur la disponibilité / qualification de la main-d'œuvre industrielle de la MRC

Les plus récentes données publiées par Emploi-Québec concernant les déséquilibres sur le marché du travail de Brome-Missisquoi datent de 2002. Il est permis de penser que ces déséquilibres sont encore plus marqués aujourd'hui.

Dans la MRC, une pénurie marquée frappe le secteur de la santé et un déséquilibre sévère frappe les groupes professionnels des métiers, transport et machinerie (23,3 % en 2002). La demande de main-d'œuvre est également forte dans le secteur primaire (17,6 % en 2002) et, dans une plus faible mesure, dans les domaines de la transformation, fabrication et services d'utilité publique.

Notons toutefois qu'une proportion importante des postes offerts dans le secteur primaire était temporaire alors que 100 % des emplois offerts dans le secteur de la transformation, fabrication et services d'utilité publique étaient des postes permanents à temps plein.

Ce déséquilibre sur le marché de la main-d'œuvre peut probablement se voir davantage rattaché à la faiblesse de l'offre qu'à la vigueur de la demande. En effet, dès 2002, la demande de main-d'œuvre dans l'industrie manufacturière était relativement faible à court terme dans la MRC comparativement à la Montérégie. Les carnets de commandes des usines du territoire commençaient probablement à se dégarnir à ce moment, engendrant éventuellement les fermetures d'usines que nous avons connues au cours des trois dernières années.

Les individus à la recherche d'un emploi étaient, en 2002, largement représentés dans les secteurs des métiers, transports et machineries (18,2 %), et de la transformation, fabrication et services d'utilité publique (13,6 %).

À l'instar de la population de la MRC en général, les personnes sans emploi étaient peu scolarisées. Ceci constituait une contrainte de taille à leur retour sur le marché du travail. En effet, concrètement, il y avait deux fois plus de prestataires dans les professions de niveau élémentaire (22 %), que la part de personnes occupées dans ce groupe sur le territoire (14 %).

Quoique la demande en main-d'œuvre industrielle dans la MRC s'exprime surtout dans des professions exigeant peu de qualifications, cette demande est insuffisante pour répondre aux besoins d'emplois exigeant un niveau de compétence élémentaire.

Ainsi, il est dénoté par Emploi-Québec que la population locale n'a pas toujours les compétences professionnelles et techniques requises par le marché. En fait, la principale problématique en gestion de ressources humaines des entreprises est le recrutement de personnel qualifié (53,6 %). Le manque de candidats ayant l'expérience et/ou les compétences recherchées sont les principales causes de difficultés de recrutement pour les postes vacants.

Principales professions industrielles en demande (MRC Brome-Missisquoi 2000), selon Emploi Québec

	Salaire annuel moyen en Montérégie	Salaire annuel moyen en Estrie*	Salaire annuel moyen au Québec
Manœuvres agricoles (une part importante des travailleurs de ce secteur ne travaille pas 12 mois par année)	16 000 \$	12 000 \$	15 000 \$
Vendeurs - commerce de détail	25 000 \$	21 000 \$	24 000 \$
Autres manœuvres des services de transformation			
Conducteurs de camions	33 000 \$	32 000 \$	32 000 \$
Serveurs au comptoir et aide cuisine	16 000 \$	15 000 \$	16 000 \$
Manœuvres - pâtes et papiers et la transformation du bois	33 000 \$	24 000 \$	24 000 \$
Machinistes et vérificateurs (forte représentation de l'industrie des produits métalliques dans la MRC)	38 000 \$ (32 162 \$ MRC BM)	31 000 \$	35 000 \$
* Les salaires moyens de l'Estrie sont affichés puisqu'ils pourraient être similaires à ceux en Brome-Missisquoi car la MRC est à proximité. Les salaires moyens de la Montérégie incluent l'agglomération de Longueuil, ce qui risque d'influencer la moyenne à la hausse.			

En ce qui a trait aux incitatifs pour installer la main-d'œuvre sur le territoire, Cowansville a mis en place une politique familiale depuis le premier janvier 2006. Le programme offre donc des subventions à toute nouvelle famille qui s'installe à Cowansville et fait l'achat d'une propriété. À cet effet, ce nouveau programme rejoint également les objectifs de la politique familiale de la ville de faciliter l'acquisition d'une première résidence.

Pour ceux qui optent pour l'achat d'une maison déjà existante, la subvention municipale est de 2 000 \$ par famille peu importe le nombre d'enfants, ce qui n'est pas le cas lors de la construction d'une nouvelle résidence. Pour les nouvelles constructions, les subventions sont calculées ainsi :

- 2 000 \$ pour un couple sans enfant;
- 4 000 \$ pour une famille avec un enfant;
- 6 000 \$ pour une famille avec deux enfants;
- 8 000 \$ pour une famille de trois enfants et plus.

Un programme d'accueil existe également à Bedford. Ce dernier est géré par la Corporation de développement de Bedford et vise l'aide à l'établissement pour les acheteurs de maisons neuves dans les municipalités de Bedford (v), Canton de Bedford et Stanbridge Station. On y retrouve notamment un crédit de taxes municipales sur une période de 3 ans, une consultation gratuite chez un notaire, le paiement de certains frais à la Caisse Populaire de Bedford ainsi qu'une foule de rabais dans les commerces de la région.

7.5 Les constats sur les salaires industriels de la MRC

Brome-Missisquoi affiche des revenus de travail moyens parmi les plus bas de la Montérégie. En 2005, le revenu moyen d'emploi des 18 830 travailleurs de 25 à 64 ans de la MRC était de 34 376 \$. Seules les MRC d'Acton et du Haut-Saint-Laurent affichaient des revenus moyens plus bas, respectivement de 30 184 \$ et de 30 442 \$. De plus, le taux de croissance annuel moyen est aussi parmi les plus faibles de la Montérégie. C'est-à-dire qu'entre 2002 et 2005, les revenus d'emploi moyen ont faiblement augmenté (2,6 %). Seulement le Haut-Saint-Laurent a une croissance annuelle de revenu plus faible que Brome-Missisquoi.²⁴ Les plus récentes statistiques du recensement de 2006 indiquent que le revenu médian de la population de Brome-Missisquoi âgée de 15 ans et plus est de 22 828 \$ par personne avant impôts.²⁵ Ce revenu était de 22 % inférieur au revenu moyen en Montérégie.

²⁴ www.stat.gouv.qc.ca/regions/profils/profil16/societe/marche_trav/indicat/

²⁵ Notons que la différence entre le revenu moyen identifié par l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) et celui du recensement peut être due à la catégorie d'âge représentée. ISQ calcule les revenus selon la population active de 25 à 64 ans et Statistique Canada base ses calculs sur la population de 15 ans et plus.

Nombre, taux et revenu moyen d'emploi des travailleurs de 25 à 64 ans, CRÉ Montérégie Est, Montérégie et ensemble du Québec, 2005						
	Nombre		Taux		Revenu moyen d'emploi	
	n	Var. (%) 05/04	%	Écart (%) 05/04	\$	Var. (%) 05/04
Brome-Missisquoi	18 830	0,9	71,7	0,6	34 376	0,7
La Haute-Yamaska	36 122	2,2	74,7	0,1	36 717	2,1
Acton	6 401	0,3	73,9	- 0,4	30 184	4,4
Le Bas-Richelieu	19 100	0,5	64,7	0,2	38 511	2,8
Les Maskoutains	34 993	1,6	77,1	0,5	34 707	2,3
Rouville	14 660	3,2	82,5	1,5	35 337	2,9
Le Haut-Richelieu	46 233	2,6	75,3	0,1	37 681	3,8
La Vallée-du-Richelieu	49 509	2,2	80,5	- 0,5	45 151	3,9
Lajemmerais	33 346	1,4	82,6	0,0	47 021	2,2
CRÉ Montérégie Est	259 194	1,9	76,4	0,2	39 283	2,9
Montérégie	591 153	1,9	75,5	0,4	42 166	2,9
Ensemble du Québec	3 102 058	1,4	71,7	0,2	40 086	3,0

Source : Institut de la statistique du Québec, ministère du Revenu du Québec.

7.6 Les constats sur l'environnement d'appui au développement de la main-d'œuvre de l'industrie dans la MRC

Un investissement de 6,1 M\$ (immeuble et équipement) en matière de formation professionnelle est en voie de réalisation à Cowansville.

Secteur d'activité Nom d'entreprise (localité)	Montant de l'investissement (000 \$)	Remarques
Service d'enseignement Centre de formation professionnelle (CFP) de Cowansville Campus de Brome- Missisquoi	6 130	Agrandissement et réaménagement de ce CFP comprenant de nouveaux ateliers et locaux de services et de techniques ainsi que l'agrandissement des locaux du programme d'études en mécanique industrielle de construction et d'entretien. Ce projet conjoint des commissions scolaires Eastern Townships et du Val-des-Cerfs permettra, en outre, de consolider la formation professionnelle en langue anglaise dans la région.

Source : Bulletin régional sur le marché du travail. Montérégie 1^{er} trimestre 2008. Emploi-Québec.

En ce qui a trait à l'éducation primaire et secondaire, la MRC est desservie par la Commission scolaire Val-des-cerfs au niveau francophone et la Commission scolaire Eastern Townships au niveau anglophone. Au total, il y a 13 écoles primaires francophones sur le territoire et 3 écoles secondaires. Elles sont situées à Cowansville (4), Lac-Brome (1), Sutton (1), Frelighsburg (1), Dunham (1), Notre-Dame-de-Stanbridge (1), Saint-Armand (1), Farnham (4) et Bedford (2). Du côté anglophone, il y a 1 école secondaire sur le territoire et 5 écoles primaires qui sont situées à Cowansville, Sutton, Lac-Brome, Farnham et Bedford. Il n'y a aucun cégep sur le territoire, par contre à proximité, il y a le Cégep de Granby et celui de Saint-Jean-sur-Richelieu. Pour fréquenter une université francophone ou un Cégep ou université anglophone, on doit se déplacer à Sherbrooke ou Montréal. Il est également important de noter qu'il y a une école de formation professionnelle bilingue sur le campus de Massey-Vanier.

Endroit	Nombre d'écoles secondaires francophones	Nombre d'écoles secondaires anglophones
Cowansville	1	1
Farnham	1	
Bedford	1	
Total	3	1

Les C.E.G.E.P. de Granby Haute-Yamaska et de Saint-Jean-sur-Richelieu se situent à l'extérieur de la MRC mais constituent les établissements d'enseignement supérieur les plus accessibles pour les résidents de la région. Ces établissements offrent les programmes techniques suivants :

- | Granby | St-Jean-sur-Richelieu |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Soins infirmiers• Techniques de production manufacturière• Électronique industrielle• Techniques administratives• Techniques d'éducation spécialisée• Techniques de tourisme• Techniques de l'informatique | <ul style="list-style-type: none">• Technologie d'analyses bio-médicales• Gestion et exploitation d'entreprise agricole• Soins infirmiers• Techniques de génie mécanique• Technologie de l'électronique, option ordinateurs et réseaux• Techniques de travail social• Techniques de la logistique du transport• Techniques de comptabilité et de gestion• Gestion de commerces• Techniques de bureautique, coordination du travail de bureau• Techniques de l'informatique• Design d'intérieur et techniques de design d'intérieur |

La Société de formation industrielle de l'Estrie (SOFIE) a pour mission de favoriser le développement des compétences auprès des entreprises au moyen d'outils efficaces et d'activités de formation sur mesure. Pour ce faire, elle dispense certaines formations à l'aide de l'appui financier d'Emploi-Québec. Il en va de même pour le Centre de services aux entreprises du C.E.G.E.P. de Granby (CSE), le Centre régional intégré de Formation de Granby (CRIF) et le Centre de formation professionnelle de Cowansville (CFP).

Les formations subventionnées par Emploi-Québec sont établies sur la base des recommandations des conseillers aux entreprises et de la responsable à la formation de cet organisme. Ces recommandations émanent des besoins exprimés par les entreprises lors des visites en entreprise effectuées. Il est à noter que, dans certains cas, le nombre d'inscriptions limite l'offre de formations.

Ainsi, Emploi-Québec offre indirectement les formations suivantes (à temps partiel) au bénéfice des gens en emploi pour la période 2008-2009 :

Liste prévisionnelle et partielle des cours offerts (période 2008-2009)		
Thèmes de formation	Formation dispensée à Granby	Formation dispensée à Cowansville
<i>Général et Autres</i>		
• Mise à niveau des compétences de base (maths, français et communication)		X
• Service à la clientèle et attraits touristiques	X	X
• Techniques d'entrevue et accueil des nouveaux employés – incluant un volet « immigrants » à Granby	X	
<i>Santé</i>		
• Préposés/es aux personnes âgées	X	X
<i>Administration</i>		
• Anglais des affaires	X	X
• Fortune 1000 et Acomba	X	
• Gérer et développer une entreprise		X
• Gestion et conception de Page Web	X	
• Suite Office	X	X
• Simple comptable		X
<i>Habilités de base en industrie</i>		
• Conduite de chariots élévateurs	X	X
<i>Habilités spécifiques en industrie</i>		
• Soudage, montage et assemblage		X
• Procédés de soudage		X
• Peinture au fusil sur meubles et métal (lieu à déterminer)		
• Électricité, pneumatique et hydraulique (lieu à déterminer)		
• Mécanique d'entretien de chariots élévateurs (lieu à déterminer)		
• Lecture de plans et usinage (lieu à déterminer)		
• Lecture de plans et devis	X	
• Hygiène et salubrité dans la manipulation des aliments (lieu à déterminer)		

Liste prévisionnelle et partielle des cours offerts (période 2008-2009) (suite)		
Thèmes de formation	Formation dispensée à Granby	Formation dispensée à Cowansville
<i>Informatique – réseautique</i>		
• Gestion de réseaux informatiques	X	
• Sécurité informatique	X	
• Téléphonie IP	X	
<i>Formations annoncées sur le site Internet de la SOFIE et appuyées financièrement par Emploi-Québec</i>		
• Ateliers d'ébénisterie (temps plein) à Granby	X	
• Conduite sécuritaire de chariots élévateurs (temps plein) à Granby	X	
• Opération sécuritaire de ponts roulants (temps plein) à Granby	X	
• Soudage - ARC, MIG, TIG - Perfectionnement (temps plein) à Granby	X	
• Formation des superviseurs (temps plein) à Granby	X	
• Électro-hydraulique à Granby	X	
• Électro-pneumatique à Granby	X	
• Automates programmables sur équipements Allen Bradley et Omron (temps plein) à Granby	X	
• SIMDUT (temps plein) à Granby	X	
• SGH (temps plein) à Granby	X	
• Électricité de base à Granby	X	
• Lecture de plans – Métrologie à Granby	X	

Du côté du Centre de formation professionnelle, l'offre de cours à Cowansville (anglophone/francophone) est la suivante :

Liste prévisionnelle et partielle des cours offerts (période 2008-2009) (suite)	
Formation professionnelle (campus Massey-Vanier)	
Programme	Professions visées
Coiffure	• Coiffeurs- barbiers
Comptabilité	• Teneurs/teneuses de livres • Commis à la comptabilité et personnel assimilé • Commis à la paie • Commis de soutien administratif • Commis des services du personnel • Commis aux achats et à l'inventaire
Cuisine d'établissement	• Chefs • Cuisiniers/cuisinières
Lancement d'une entreprise	
Mécanique industrielle de construction et d'entretien	• Mécaniciens/mécaniciennes de chantier et mécaniciens industriels/mécaniciennes industrielles (sauf l'industrie du textile) • Réparateurs/réparatrices de wagons • Ajusteurs/ajusteuses de machines • Mécaniciens/mécaniciennes et monteurs/monteuses de machines dans l'industrie du textile
Procédés infographiques	• Opérateurs/opératrices d'équipement d'édition et personnel assimilé • Designers graphiques et illustrateurs/illustratrices • Photograpeurs-clicheurs/photograpeuses-clicheuses, photograpeurs-reporters/photograpeuses-reporters et autre personnel de pré-mise en train
Secrétariat	• Secrétaires (sauf domaines juridique et médical) • Commis de bureau généraux • Commis au classement et à la gestion des documents • Réceptionnistes et standardistes • Commis à la saisie de données
Service de restauration	• Barmans/barmaids • Serveurs/serveuses d'aliments et de boissons

Liste prévisionnelle et partielle des cours offerts (période 2008-2009) (suite)	
Formation professionnelle (campus Massey-Vanier)	
Programme	Professions visées
Soudage-Montage	• Entrepreneurs/entrepreneuses et contremaîtres/contremaîtresses du formage, façonnage et montage des métaux • Soudeurs/soudeuses et opérateurs/opératrices de machines à souder et à braser • Contremaîtres/contremaîtresses des machinistes et du personnel assimilé • Machinistes et vérificateurs/vérificatrices d'usinage et d'outillage • Opérateurs/opératrices de machines d'usinage

On dénote peu de formation professionnelle ou de formation à temps partiel dans les secteurs du bois et de l'agriculture qui constituent toutefois des professions à forte demande dans la MRC selon Emploi-Québec. De même, une partie importante des cours à temps partiel destinés aux adultes est dispensée à l'extérieur de la MRC.

7.7 Le diagnostic (analyse des constats – caractéristiques, forces, faiblesses, menaces, opportunités et priorisation)

Forces associées à la main-d'œuvre industrielle de la MRC et au contexte socio-économique

- Proportionnellement, la population en emploi dans la MRC est surreprésentée dans les secteurs primaires et de la transformation, fabrication et services d'utilité publique. Il y a donc présence en Brome-Missisquoi d'un bassin de compétence important au niveau de ces secteurs. Par contre, cette main-d'œuvre est vieillissante.
- L'apport d'individus aisés dans la MRC implique la mise en chantier de constructions de qualité et une demande accrue pour le secteur récréo-touristique régional.
- L'offre en matière de formation traditionnelle de la main-d'œuvre nous apparaît adéquate quoique difficilement accessible à une partie de la population (la MRC Brome-Missisquoi est vaste et adossée aux États-Unis dans sa frontière sud).
- Nous nous devons de noter les incitatifs financiers mis en place par Cowansville et Bedford favorisant l'établissement des jeunes dans la MRC. Sans constituer un facteur de rétention des jeunes scolarisés, ces initiatives soutiennent certainement la population qui se trouve un emploi à proximité de ces villes.

Faiblesses associées à la main-d'œuvre industrielle de la MRC et au contexte socio-économique

- Dans la MRC, de nombreux emplois associés au secteur de la fabrication seront potentiellement disponibles au cours des prochaines années suite au départ à la retraite de travailleurs. Parmi les emplois disponibles dans la MRC, il s'agira (outre les emplois associés au secteur institutionnel) de ceux offrant les revenus les plus élevés. Actuellement, le bassin de main-d'œuvre qualifiée de Brome-Missisquoi est insuffisant en nombre et sa qualification est souvent inadéquate pour combler ces emplois rendus disponibles. La seule façon d'attirer de la main-d'œuvre de l'extérieur de la région sera d'offrir des gains de travail ainsi que des possibilités d'avancement intéressantes, éléments qui ne sont pas souvent au rendez-vous dans la MRC.

D'un côté, ceci est préoccupant dans la mesure où le revenu médian des travailleurs de la MRC étant plus faible de 6,5 % que pour l'ensemble du Québec, la retraite de ces travailleurs, si elle n'est pas contrebalancée par de nouvelles embauches, risque de contribuer à une spirale descendante du revenu médian des travailleurs dans la MRC. De l'autre côté, ceci constitue une opportunité pour les jeunes à la recherche de conditions de travail intéressantes.

- Le manque de qualification de la main-d'œuvre est en partie causé par le taux de décrochage scolaire élevé que connaît la MRC et cette problématique pourrait faire tache d'huile. En effet, si des facteurs personnels²⁶ (difficulté d'apprentissage et troubles du comportement) sont à la source du décrochage scolaire, la qualité de l'encadrement offert par la mère²⁷ constitue également un facteur important, celui-ci étant en partie conditionné par leur niveau de scolarité. Le faible revenu des familles de travailleurs peu scolarisés de l'Ouest de la MRC constitue donc un facteur aggravant dans la problématique du décrochage scolaire et qui pourrait à son tour compromettre la réussite scolaire de la prochaine génération de travailleurs.
- Les jeunes de Brome-Missisquoi doivent quitter la région pour aller chercher une formation technique de niveau collégial. L'environnement et les incitatifs pour ramener ces jeunes dans la MRC une fois leur formation complétée sont peu attractifs. Le secteur des services institutionnels offre des emplois pour les jeunes scolarisés. Le nombre d'emplois de ce type est cependant fort limité dans Brome-Missisquoi et ceux-ci sont concentrés à Cowansville.
- La MRC Brome-Missisquoi est la plus grande MRC de la Montérégie Est et, hormis Acton qui a toutefois une superficie 2,6 fois plus petite, a aussi la plus faible densité de population, ce qui contraint la main-d'œuvre à l'achat d'au moins un, sinon deux véhicules. Les faibles revenus n'aident pas dans ce contexte et le transport collectif actuellement offert n'est pas adapté aux travailleurs.
- Un grand nombre de travailleurs autonomes peut être une force mais aussi une menace car ceux-ci ont très peu de protection, sont isolés et risquent de quitter la région si les affaires vont moins bien. Quoique, sur le territoire de Brome-Missisquoi, une proportion importante de travailleurs autonomes est constituée d'agriculteurs pour lesquels cette faiblesse est peu applicable.

²⁶ L. Fortin et Y. Picard. Les élèves à risque de décrochage scolaire : facteurs discriminants entre décrocheurs et persévérants. *Revue des Sciences de l'éducation* vol. 25 no. 2 1999. p. 359-374.

²⁷ Rollande Deslandes. Le milieu familial et la réussite scolaire des adolescents. *Bulletin du Centre de recherche et d'intervention sur la réussite scolaire*. Janvier-février 1998.

Menaces associées à la main-d'œuvre industrielle de la MRC et au contexte socio-économique

Le manque de main-d'œuvre scolarisée a non seulement des impacts sur le bassin de main-d'œuvre appelé à occuper des emplois spécialisés, mais également sur le bassin de gestionnaires disponibles sur le territoire.

Tel que vu au chapitre 4, la rareté de la main-d'œuvre fiable et qualifiée est la faiblesse principale énoncée par les entreprises recensées. Toutefois, on constate que la grande majorité des entreprises offrant des postes d'entrée à 12 ou 14 \$ l'heure ont du mal à recruter, alors que celles qui offrent davantage ne semblent pas connaître de problème à ce niveau. Y aurait-il dans la région un bassin de main-d'œuvre spécialisée auquel une grande partie de nos entreprises n'auraient pas accès en raison de leur incapacité à offrir des salaires compétitifs comparativement aux régions voisines où se trouvent des entreprises d'envergure internationale oeuvrant dans des secteurs de pointe?

Parallèlement, sans associer le faible taux de scolarité de la population du territoire au manque d'entrepreneurs dénoté, nous évaluons que la complexité associée au fait de mener des affaires en 2008, bénéficie certainement de connaissances de base en gestion. Si le faible taux de scolarité n'est pas un facteur limitant le nombre d'entrepreneurs, ce paramètre constitue, sans aucun doute, un frein à la mise sur pied d'un projet d'affaires.

Tel que mentionné ci-haut, le décrochage scolaire contribue à la spirale de la pauvreté. Dans certains secteurs de la MRC, un nombre important de jeunes décrocheurs sont récupérés par l'économie informelle ce qui engendrera à terme des problématiques quant à leur insertion sociale.

Enfin, les récentes fermetures d'usines peuvent avoir des impacts dévastateurs sur la main-d'œuvre âgée et peu scolarisée mise à pied. Il est probable qu'une partie de ces travailleurs ait renoncé à se trouver un emploi ailleurs dans la mesure où cette main-d'œuvre est non compétitive au salaire qu'elle commandait avant la perte d'emploi. Propriétaires, ces personnes n'ont pas nécessairement accès au filet de sécurité sociale et vivent de leurs économies. Le devancement de l'âge de la retraite pour ces personnes pourrait venir diminuer leur revenu disponible lorsqu'ils ne seront vraiment plus en âge de travailler.

Opportunités associées à la main-d'œuvre industrielle de la MRC et au contexte socio-économique

L'apport de consommateurs aisés à l'Est de la MRC offre un potentiel de développement de choix pour les secteurs récréatifs et culturels. Le meilleur exemple est le succès commercial du Festival Bel Canto qui se tiendra cet été à la Ville-de-Lac-Brome. Notons qu'il s'agit d'un projet majeur (six concerts répartis sur deux week-ends seront présentés sous un chapiteau pouvant accueillir 600 spectateurs) auquel participe l'Orchestre Symphonique de Montréal. La vigueur de la demande pour cet événement de haute qualité est révélatrice d'un appétit pour des produits récréo-touristiques haut de gamme.

Il en va de même pour la demande en matière d'habitations neuves de luxe et de services de réparation et d'entretien d'immeubles à haute valeur ajoutée. L'investissement requis pour l'implantation de constructions écologiques, adaptées au milieu, ne constitue généralement pas un obstacle pour les nouveaux arrivants des secteurs de Sutton et Ville-de-Lac-Brome.

Territoire agricole, encore fortement boisé et occupé par d'importantes mines de calcaire, la MRC Brome-Missisquoi dispose d'atouts importants dans le secteur primaire. Un climat favorable, une partie du sous-sol autrefois recouverte par la mer de Champlain et une variété inégalée d'essences d'arbres en Montérégie peuvent certainement permettre d'initier la transformation de produits de niche ou uniques au territoire.

7.8 Les recommandations

Animer le développement économique par les jeunes

La proportion de jeunes dans la population s'amenuisant, il devient plus important de susciter les initiatives à caractère entrepreneurial et de renforcer les initiatives existantes.

La *CRÉ Montérégie Est* est à mettre en place une entente administrative visant le secteur relève et entrepreneurship. Ce projet devrait constituer un tremplin pour le CLD, lui permettant de développer de nouvelles implications et d'assumer un certain leadership dans ce dossier d'importance.

Les statistiques le prouvent, un entrepreneur qui s'enracine dans son milieu y enracine aussi son entreprise. Il contribue à la vitalité économique de sa localité et de sa région. Grâce à ses activités d'affaires, le paysage économique de sa localité se met en mouvement pour répondre à ses besoins et une chose en amenant une autre, l'effet d'entraînement profite à tous. Un nombre important d'entrepreneurs prendra sa retraite au cours des prochaines années, ce qui constitue à la fois une opportunité et une menace sur le territoire. Les résultats de nos visites en entreprise (chapitre 4) nous permettent de constater que parmi les 78 entreprises industrielles sondées, 12 devront faire face au départ de leur dirigeant actuel d'ici 5 ans.

**Délai dans lequel les propriétaires des entreprises
de la MRC Brome-Missisquoi songent à se retirer des affaires***

	De 0 à 5 ans	De 6 à 10 ans	De 11 à 15 ans	De 16 à 20 ans	Plus de 20 ans	Ne sais pas
Nombre d'entreprises	12	5	6	9	26	20
Pourcentage du total (%)	15,4 %	6,4 %	7,7 %	11,5 %	33,4 %	25,6 %

* Résultats compilés auprès des 78 entreprises sondées en 2008.

L'approche *Mentorat* est très forte dans la région. Considérant que plusieurs entrepreneurs seront disponibles avec la venue de leur retraite, cette approche offre une bonne manière de susciter l'entrepreneuriat chez des jeunes et de favoriser le maintien des entreprises existantes.

Enfin, mentionnons dans ce domaine l'initiative du Carrefour Jeunesse emploi des Cantons-de-l'Est qui a développé le projet Place aux jeunes qui a pour mission de contrer l'exode et d'influencer la migration de jeunes diplômés qualifiés au profit de la région Brome-Missisquoi.

Participer aux foires de l'emploi

Le fait que la population du territoire ne soit pas en nombre suffisant ou ne dispose pas des compétences nécessaires pour occuper les emplois disponibles ne doit pas constituer une contrainte au développement des entreprises industrielles en place ou à la venue de nouvelles. La rareté de la main-d'œuvre pourrait obliger les entreprises industrielles en place à déployer des efforts supplémentaires pour attirer et retenir leurs employés. Une PME n'a pas les reins suffisamment solides pour faire la prospection d'employés à l'extérieur de la région. Ce rôle, qui est déjà joué en partie par certaines villes, doit faire l'objet d'une attention particulière.

À ce titre, il est à mentionner qu'Emploi-Québec finance *Événement Emploi Brome-Missisquoi* qui se veut, depuis trois ans, mieux adapté aux besoins de la région que la foire à l'emploi qui se tenait historiquement dans la MRC de la Haute-Yamaska, mais qui desservait les deux MRC.

Développer une offre de formation spécialisée

Présentement, l'offre traditionnelle de formation de la main-d'œuvre est adéquate. Toutefois, il serait intéressant d'évaluer l'opportunité d'offrir des formations s'adressant aux entreprises oeuvrant dans des secteurs spécifiques tel l'agriculture biologique, la commercialisation de produits de niche ou encore l'obtention et le maintien de certifications.

Considérant qu'il existe toute une strate de la relève qui est portée à décrocher, il serait bon d'appliquer une approche scolaire alternant travail/études, et ce, dans les entreprises désirant embaucher. À cet effet, depuis l'automne dernier, des approches ont été faites auprès du Comité Sectoriel de la main-d'œuvre du bois, d'Emploi-Québec, de la SOFIE, de la Commission scolaire Val-des-Cerfs et d'un entrepreneur de ce secteur, dans le but de connaître la nature des ressources disponibles et de favoriser la mise en place d'un projet pilote pour la formation de la main-d'œuvre du secteur du bois. Nous en parlerons plus spécifiquement dans le chapitre 8 traitant des opportunités d'affaires.

Attirer des jeunes qui sont à la recherche d'une formation spécifique peut constituer un facteur d'attraction en autant que des emplois soient disponibles dans la MRC à la fin de la période de formation. Ces créneaux spécifiques à la région, que ce soit dans le domaine du bois ou de la transformation alimentaire (produits à grande valeur ajoutée) peuvent être explorés, en collaboration avec les industries concernées.

Favoriser le retour aux études

Selon un rapport de consultation du Conseil régional des élus de Montérégie-Est (Ensemble vers une meilleure réponse aux besoins de la petite enfance et de la famille), il n'existe pas, dans la MRC, de services de garde éducatifs spécifiques pour venir en aide aux parents qui souhaitent effectuer un retour aux études. Certaines personnes arrivent à s'organiser par l'entremise des protocoles signés avec les CSSS ou des haltes-garderies communautaires. Toutefois, les parents, en général, attendent de trouver un service de garde éducatif avant de retourner à l'école. Il semble bien que le manque de ressources en termes de places en services de garde éducatifs soit un frein au retour aux études.

Le transport vers les lieux de formation constitue également une problématique rencontrée.

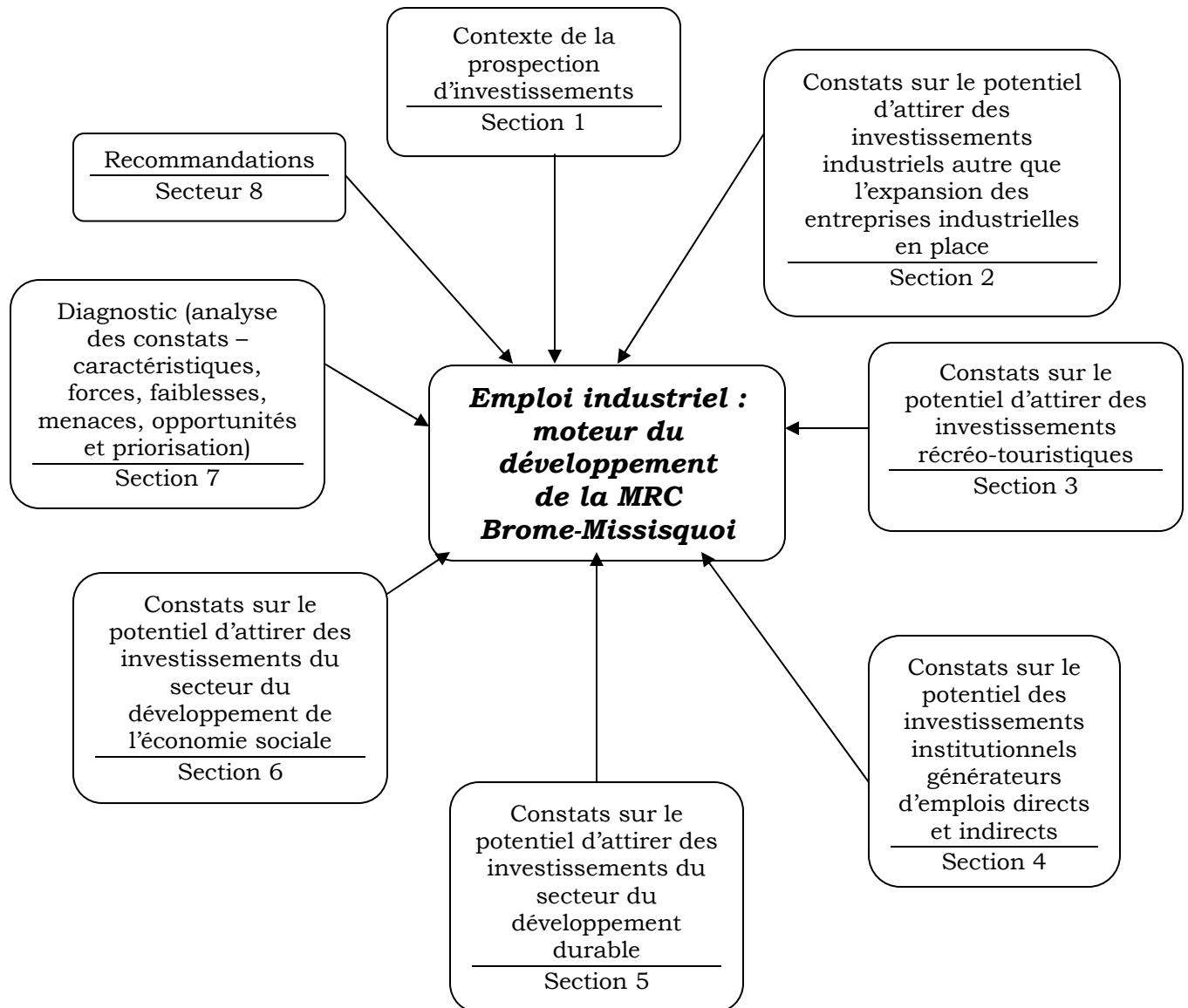
Le programme de soutien à des projets issus de la communauté en matière de conciliation travail-famille peut constituer un appui à ce niveau, de même que l'organisme Réussite Montérégie. Il serait approprié de nous assurer que tous les efforts sont déployés sur le territoire pour permettre aux jeunes adultes de compléter leur formation s'ils en expriment la volonté (incluant des incitatifs financiers).

Soutenir le développement de l'offre récréo-touristique haut de gamme

Les résidents fortunés de l'Est de la MRC ont un intérêt pour des événements de marque, dans des secteurs pointus. Développer de tels produits requiert des investissements importants et recèle des risques financiers élevés. Dans la mesure où les retombées associées à la mise en place de tels événements sont importantes en terme d'emploi, une formule doit être en place pour les supporter.

8

Diagnostic sur le potentiel d'attirer de nouveaux investissements industriels et économiques moteurs



Chapitre 8 Le diagnostic sur le potentiel d'attirer de nouveaux investissements industriels et économiques moteurs

8.1 *Le contexte de la prospection d'investissements*

Lorsque plusieurs usines ferment leurs portes, lorsqu'il n'y a pas d'ouvertures de nouvelles usines, lorsqu'il n'y a pas d'entrepreneurs qui veulent créer de nouvelles usines et lorsqu'il n'y a pas de gens d'affaires qui s'impliquent au développement économique de leur milieu, le premier réflexe d'une région est d'engager quelqu'un qui va attirer des investissements industriels; un démarcheur, appelé, à tort, un commissaire industriel, qui, à l'aide de budgets substantiels, va parcourir le monde et payer de gros lunches d'affaires avec l'argent des contribuables. Au bout de six mois, un an, deux ans, il sera remercié de ses services car il n'aura pas réussi à attirer des investissements.

Ce contexte n'est pas le propre de Brome-Missisquoi mais celui de l'ensemble des régions du Québec à un moment donné de leur histoire.

En matière d'investissement industriel, la localisation d'une entreprise constitue une décision d'affaires

L'investisseur industriel recherche avant tout une opportunité d'affaires fondée sur des avantages concurrentiels. Il doit être convaincu qu'il pourra faire de l'argent à court, moyen et long terme, grâce à cette opportunité d'affaires.

Le site de son investissement sera déterminé par :

- là où il y a des avantages concurrentiels; ces avantages peuvent reposer sur plusieurs facteurs tels que les intrants à la production, soit une main-d'œuvre spécialisée, l'énergie disponible, la disponibilité de l'eau, les matières premières, une main-d'œuvre à bas prix (exemple : la Chine), la proximité d'un marché, etc.;
- là où l'on offre un potentiel de réseautage intéressant avec les fournisseurs et les clients (logique de filière/grappe industrielle);
- là où il y a un environnement propice à ses opérations, tels que des terrains industriels à prix compétitifs comportant des infrastructures efficaces (l'ensemble des services publics) déjà en place, des bâtiments industriels, des facilités de transport, la proximité de ressources, etc.;
- là où il y a un environnement propice à la réalisation de son plan d'affaires soit un appui technique, un appui financier, des services professionnels, des taxes compétitives, des incitatifs financiers, des services de mentorat, des services partagés de commerce électronique, la coordination de maillage, etc.;
- là où il y a une qualité de vie pour lui et sa famille, s'il peut habiter à proximité de son entreprise.

Toutefois, la mise en valeur et la création des avantages concurrentiels menant à la localisation d'une entreprise sur un territoire ne peuvent simplement découler de solutions macro-économiques, nationales ou externes. Le rôle des autorités locales, au-delà de l'offre de services collectifs par l'aménagement d'infrastructures, l'attraction d'activités et d'investissements extérieurs, doit favoriser la promotion du développement économique local.

En effet, au niveau local, tout est personnalisé : le leadership, les institutions, les entreprises, les groupes communautaires, etc. Tout a une identité particulière et possède des qualités et des faiblesses connues, largement liées à la personnalité des acteurs concernés. Dans un contexte où le développement est en grande partie un phénomène humain, le rôle des autorités locales doit être de réunir et mobiliser les acteurs pour assurer leur participation.

La mise en action de ces acteurs contribue à la stimulation et à l'effervescence du milieu. Elle permet de donner davantage de prise aux opportunités d'affaires en mettant à contribution les réseaux formels et informels des acteurs et en mettant en exergue des avantages concurrentiels privés ou encore insoupçonnés.

Cette mise en action peut permettre aux acteurs de s'approprier les opportunités d'affaires, de les transformer et d'initier localement des projets de développement.

Les techniques usuelles pour attirer des investissements industriels sont composées de plusieurs éléments :

- formuler, d'une façon attractive, des opportunités d'affaires fondées sur des avantages concurrentiels de la région desservie; chaque opportunité doit être appuyée par des études crédibles;
- cibler une clientèle pour chaque opportunité et solliciter cette clientèle d'une façon régulière;
- mettre à jour régulièrement les opportunités d'affaires afin de préserver l'intérêt des investisseurs potentiels;
- avoir une connaissance de tous les intrants à la production d'une opportunité d'affaires disponible dans sa région; si ces intrants ne sont pas disponibles, initier des démarches pour corriger cette situation;
- avoir une connaissance de l'environnement d'affaires offert aux investisseurs et corriger les lacunes s'il y en a;
- fournir un environnement propice à la réalisation d'un plan d'affaires et, en ce sens, disposer des connaissances étendues des composantes d'une entreprise, telle que la structure financière, les exigences de l'exportation, etc. et avoir un réseau de partenaires institutionnels qui pourront appuyer le projet d'investissement et coordonner les communications auprès des investisseurs;
- le professionnel affecté à attirer des investissements doit avoir une formation, une expertise et des talents de communication. Aussi, il doit effectuer son travail avec une gestion axée sur les résultats et démontrer une transparence certaine car il utilise des fonds publics.

Opportunités de développement

Au stade actuel, notre enquête n'a pas encore permis d'identifier un nombre important de projets d'investissement industriels associés à des promoteurs de l'extérieur ou encore à la relève locale.

Une avenue de développement pourrait être d'appuyer les filiales de Brome-Missisquoi à attirer de nouveaux investissements dans la MRC, car dans de nombreux cas, leur présence dans Brome-Missisquoi constitue, en soi, un avantage concurrentiel.

L'avenue la plus prometteuse est cependant, d'une part, de raffiner des opportunités d'affaires valables et d'en faire la promotion et, d'un autre côté, d'œuvrer à l'amélioration de nos avantages concurrentiels.

Dans le cadre de ce diagnostic, l'objectif n'est pas de présenter formellement des projets d'investissements à réaliser. Toutefois, nous avons constaté l'existence d'un certain nombre d'idées de projet (29) dont plusieurs font l'objet de fiches descriptives. Ces fiches sont incomplètes et n'ont été élaborées qu'en vue d'alimenter la discussion quant à l'allocation de ressources des organismes de développement du territoire pour raffiner les idées qu'elles contiennent et éventuellement démarrer les projets. Les opportunités d'affaires présentées ci-après ne possèdent donc pas toutes le même niveau de 'maturité'. Si la majorité de ces opportunités d'affaires constitue davantage des germes de projet, dans certains cas, des promoteurs sont déjà associés à ces projets dont la concrétisation bénéficierait d'appui technique et financier rapides.

Format de présentation des opportunités d'affaires

Les opportunités d'affaires présentées ci-après constituent des idées de projet basées sur un ou des avantages concurrentiels, générant **directement ou indirectement des retombées économiques consistantes**.

Pour les opportunités qui font l'objet d'une fiche descriptive, les **avantages concurrentiels** associés aux opportunités sont présentés sommairement. Il peut notamment s'agir d'un ou de plusieurs des éléments suivants : disponibilité d'une ressource rare, non ou peu disponible aux autres entreprises en concurrence, une matière première, une main-d'œuvre qualifiée disponible, une industrie en place offrant un potentiel de développement, une infrastructure spécifique disponible, une énergie disponible, un intrant à une industrie disponible, un grand terrain zoné industriel disponible, de l'eau propre en abondance, etc., une ressource pouvant notamment être rare par sa qualité, sa disponibilité, sa quantité, sa valeur ajoutée, etc. ou encore non disponible à la concurrence.

Enfin, la rentabilité économique de l'exploitation de la ressource est évaluée sous l'angle des possibilités offertes au niveau affaires soit en terme de retour sur investissement. Les retombées économiques (nouvelles entreprises, le fait de générer plusieurs nouveaux emplois et/ou plusieurs investissements) pour la MRC Brome-Missisquoi font l'objet du même traitement.

8.2 Les constats sur le potentiel d'attirer des investissements industriels autre que l'expansion des entreprises industrielles en place

En cette matière, les opportunités d'affaires suivantes ont été mentionnées au cours de l'élaboration du diagnostic :

- A) *Mont Écho naturel* - Produits transformés à partir des fruits de l'argousier
- B) *Projet sans promoteur* - Implantation d'une usine de poutres lamellées
- C) *Projet sans promoteur* - Implantation d'une usine de peinture utilisant la chaux produite par une carrière située dans la MRC
- D) *Projet sans promoteur* - Implantation d'une usine de bois torréfié

8.3 Les constats sur le potentiel d'attirer des investissements récréo-touristiques

En cette matière, les opportunités d'affaires suivantes ont été mentionnées au cours de l'élaboration du diagnostic :

- E) *Vignoble Vitis* - Implantation du Premier Centre du vin Interactif Multi-sensoriel au Canada
- F) *Projet sans promoteur* - Insolita Grandeur Nature
- G) *Projet sans promoteur* - Expédition Nature
- H) *Projet sans promoteur* - Les forêts enchantées
- I) *Académie Bel Canto* – École d'opéra pour les jeunes à Lac-Brome (Knowlton)
- J) *D.R. Albers Construction inc.* – Foster Train Depot

8.4 Les constats sur le potentiel d'attirer des investissements institutionnels générateurs d'emplois directs et indirects

En cette matière, les opportunités d'affaires suivantes ont été mentionnées au cours de l'élaboration du diagnostic :

- K) *CRÉ Montérégie Est* – Projet concernant la relève et l'entrepreneursip
- L) *CLD de Brome-Missisquoi* - Incubateur industriel à Dunham
- M) *Projet sans promoteur* - Conciliation Travail - Famille / Retour aux études – Famille
- N) *Centre de Formation professionnelle de Cowansville* - Centre multifonction de formation (formation avec de l'équipement de métier sur mesure)
- O) *Pénitencier de Cowansville* - Agrandissement du complexe pénitencier de Cowansville
- P) *Projet sans promoteur* - Transport ferroviaire
- Q) *Regroupement des vignobles de Brome-Missisquoi* - Projet d'appui à la filière de production viticole
- R) *Projet sans promoteur* - Support à la sous-traitance des entreprises technologiques de Bromont
- S) *Cégep de Granby (Service aux entreprises)* - Mise en place d'un institut de standardisation
- T) *Projet sans promoteur* - Projet de lutte au décrochage par l'apprentissage sur les lieux de travail
- U) *CSSS la Pommeraie* - Expansion du Centre d'accueil de Cowansville/ajout de 40 lits et de Farnham/ajout 20 lits
- V) *Forces armées canadiennes* – Projet d'expansion à la base militaire de Farnham
- W) *Comité sectoriel de la main-d'œuvre du bois* – Projet pilote de formation de la main-d'œuvre de la filière fabrication de produits en bois de la MRC
- X) *Chambre de Commerce* – Visites en entreprise industrielle pour les jeunes de la région

8.5 Les constats sur le potentiel d'attirer des investissements du secteur du développement durable

En cette matière, les opportunités d'affaires suivantes ont été mentionnées au cours de l'élaboration du diagnostic :

- Y) *Graymont Qc inc.* - Opportunités d'affaires écologiques de l'entreprise Graymont Qc inc.
- Z) *Projet sans promoteur* - Projet d'internalisation des retombées industrielles de la Régie intermunicipale des déchets
- AA) *Projet sans promoteur* – Lombricompost en vue d'éviter l'enfouissement des boues municipales et plutôt en faire un produit à valeur ajoutée

8.6 Les constats sur le potentiel d'attirer des investissements du secteur du développement de l'économie sociale

- BB) *PARB.L.EUX* - Centre International de recherche et de création en danses et en arts connexes
- CC) *Projet sans promoteur* - Coopérative résidences-ateliers artistiques de Sutton

8.7 Le diagnostic (analyse des constats – caractéristiques, forces, faiblesses, menaces, opportunités et priorisation)

La MRC Brome-Missisquoi dispose de nombreuses ressources qui pourraient être exploitées par des investisseurs locaux ou extérieurs à la MRC. Nous avons identifié, au cours des deux mois qui ont servi à la préparation du diagnostic, 29 opportunités d'affaires, sans compter celles fournies par les industries en place (voir chapitre 4), fondées sur des avantages concurrentiels, qui pourraient intéresser des investisseurs.

Plusieurs de ces opportunités peuvent générer des retombées importantes en terme d'investissements, de création d'emplois, de création d'entreprises ou d'institutions, d'expansion d'entreprises ou d'institutions, et même en protection de l'environnement.

Nous sommes convaincus que de nombreuses opportunités restent à être identifiées en particulier des opportunités découlant du secteur agroalimentaire, du secteur forestier, du secteur minier, du secteur manufacturier, du secteur de l'environnement, etc. Davantage d'efforts consentis à la mise en place d'un véritable processus de développement local impliquant notamment une consultation extensive (répartie sur un minimum de 4 mois) auprès des acteurs locaux de développement de chaque localité, nous permettrait d'améliorer en substance certaines des opportunités mentionnées précédemment et d'identifier un bon nombre de nouvelles opportunités d'affaires fondées sur des avantages concurrentiels.

Le travail à être mené au niveau local pour identifier et donner vie aux opportunités d'affaires devra s'articuler autour des thèmes suivants :

- Remise en question des perceptions, habitudes ou comportements du milieu :
 - o Information des acteurs (notamment à l'aide d'un état de situation tel que se veut le présent document) :
 - o Cueillette d'idées et de projets.
- Recours à des acteurs crédibles et connus pour exercer un leadership de concertation :
 - o Mise à profit d'individus respectés dans la communauté pour leurs réalisations en lien avec le développement économique.
- Regroupement des structures d'appui pour assurer la portée et la cohérence des actions menées :
 - o Rencontres régulières des organismes de développement et mise en commun des ressources.
- Mise en place d'activités supportant les projets de développement :
 - o Support à la croissance des entreprises locales.

Analyse des opportunités d'investissement du secteur industriel

Nous constatons un manque d'information et de documentation au niveau des opportunités d'affaires dans le secteur industriel. Les industries que nous avons interrogées ne nous ont pas fourni de pistes sérieuses et beaucoup d'entreprises qui ont leurs sièges sociaux à l'extérieur de la MRC ne nous ont pas reçus. Nous avons obtenu peu de complicité pour appuyer les filiales à obtenir de nouveaux mandats de production de leurs sièges sociaux.

Les entreprises industrielles dont le siège social est situé à l'extérieur de la MRC

Plus du tiers des emplois industriels de la MRC repose sur quelques grandes industries dont le siège social est situé à l'extérieur de la MRC. Le fait d'avoir une filiale sur le territoire doit être considéré comme un avantage concurrentiel et le CLD devra allouer des ressources pour appuyer les filiales à obtenir de nouveaux mandats de production. Il s'agit d'un des moyens les plus efficaces et le moins cher de faire de la prospection d'investissements à l'extérieur du territoire.

Les PME industrielles

Les PME se sont installées dans la MRC parce que les propriétaires résidaient dans la MRC, pour la qualité de vie de la région et, dans une plus faible mesure, parce que les coûts de production, particulièrement le coût du terrain, étaient bon marché et parce que le marché de Montréal et celui du nord-est des États-Unis étaient à proximité.

La qualité de vie de la MRC, pour les propriétaires d'entreprises et les travailleurs bien rémunérés, est toujours un facteur déterminant pour le choix d'un site mais les autres intrants tels que les bas coûts de la main-d'œuvre, l'abondance et la disponibilité des matières premières, la proximité des marchés de Montréal et des États-Unis, etc. ne sont plus déterminants car la mondialisation favorise la concurrence des pays en émergence auprès des entreprises de Brome-Missisquoi.

La valeur ajoutée des industries situées dans les grands centres urbains concurrence l'avantage d'être près de Montréal et de la frontière américaine. Il faudra donc offrir des opportunités d'affaires fondées sur de nouveaux avantages concurrentiels pour stimuler l'investissement.

La MRC ayant peu d'entrepreneurs industriels et peu de relève pour les industries en place, trois solutions s'offrent pour stimuler l'investissement industriel :

- Formuler des opportunités d'affaires fondées sur des avantages concurrentiels de la MRC et les offrir directement à des propriétaires d'industries établies dans la MRC pour les convaincre de se diversifier et d'investir à nouveau dans la MRC;
- Formuler des opportunités d'affaires fondées sur des avantages concurrentiels de la MRC et en faire la promotion auprès des résidents de la MRC pour les convaincre d'investir dans la MRC;
- Formuler des opportunités d'affaires fondées sur des avantages concurrentiels de la MRC et les offrir à des entreprises industrielles ou à des investisseurs à l'extérieur de la MRC pour les convaincre d'investir dans la MRC.

Analyse des opportunités d'investissement des secteurs récréo-touristiques et culturels

Ce secteur offre de nombreux avantages concurrentiels tels que le meilleur climat du Québec pour la viticulture, la montagne de Sutton, le grand nombre d'entreprises qui fabriquent des aliments d'une façon artisanale, une forte concentration d'artistes localisés à Sutton, des nouveaux résidents fortunés qui sont à la recherche d'activités culturelles haut de gamme, des activités récréatives telles que pistes cyclables, pistes de randonnées pédestres, etc.

Deux objectifs doivent être servis par les projets moteurs en terme de retombées économiques qui seront supportés :

- faire de Sutton une zone récréo-touristique 4 saisons;
- consolider la filière viticole nordique de la MRC.

Les projets promus par les organisations du secteur de l'économie sociale génèrent des retombées économiques; cependant, chaque projet doit être étudié pour sa capacité à financer complètement ses opérations en combinant une partie commerciale (ventes d'activités, de services, etc.) et une partie institutionnelle (financement auprès du public, subvention allouée à des entreprises d'économie sociale, etc.).

Analyse des opportunités d'investissement du secteur institutionnel

Le secteur institutionnel de la MRC offre actuellement le plus grand potentiel des investissements qui engendreront des emplois stables et bien rémunérés; l'implantation d'un nouveau complexe pénitencier, l'expansion du Centre d'accueil de Cowansville (ajout de 40 lits), le projet d'échange d'équipements pour la formation des métiers, la mise en place d'un institut de standardisation, l'expansion du territoire d'entraînement militaire de Farnham, la réfection des voies ferrées pour la relocalisation et l'exploitation d'une gare intermodale à Farnham et pour des services de transport public des voyageurs, etc.

Chaque projet doit être analysé pour ses mérites et les projets prioritaires devront faire l'objet d'un appui spécifique de la part du CLD. Celui-ci devra allouer des ressources humaines, financières et physiques pour les projets qui auront fait l'objet d'un consensus et d'une priorité de la part de la MRC.

Analyse des opportunités d'investissement du secteur du développement durable

De nombreuses opportunités d'affaires économiques/écologiques pourraient être exploitées par des entreprises en place ou par des nouveaux investisseurs. Une seule grande industrie nous a proposé 3 projets écologiques/économiques, ce qui s'ajoute au projet d'internalisation des retombées industrielles de la régie intermunicipale des déchets. Des opportunités écologiques/économiques existent dans de nombreux secteurs tels que :

- l'économie générée en optimisant l'utilisation de l'énergie électrique dans les procédés de fabrication;
- l'économie générée par les énergies alternatives de chauffage des bâtiments;
- l'économie générée par l'optimisation de la gestion des eaux ;
- l'économie générée par l'augmentation de la productivité des travailleurs en améliorant leur environnement de travail;
- l'économie générée par l'exploitation des rejets industriels et des boues municipales;
- l'économie générée par le transport en commun des marchandises, l'achat en commun des marchandises.

Ces opportunités écologiques/économiques deviendront la véritable source de concurrence de nos industries vis-à-vis des industries localisées dans des pays en émergence tels que ceux du BRIC car leurs ressources sont aussi limitées et leur manque d'investissement dans l'écologie fera que le rattrapage sera très onéreux. La disponibilité de nos ressources et une gestion écologique/économique immédiate de nos intrants à la production nous donneront des avantages concurrentiels à long terme.

Analyse globale

La MRC dispose de peu d'entrepreneurs dans le secteur industriel, peu de relève pour les dirigeants industriels en place, peu d'industries qui ont des projets importants d'expansion et depuis 3 ans, il n'y a pas de création de nouvelles entreprises industrielles (sauf une petite exception) et de nombreuses fermetures d'industries. Cette situation commande une consolidation et une diversification de l'économie afin de stimuler l'investissement générateur d'emplois stables et bien rémunérés.

Les techniques pour attirer de nouveaux investissements ont changé avec les nouvelles technologies de l'information et c'est par des opportunités d'affaires fondées sur des avantages concurrentiels qu'on attire de nouveaux investisseurs et non par la création de feuillets coûteux de promotion et de publicité, de voyages à grands frais, de l'engagement de démarcheurs extérieurs à la région, etc.

Les budgets pour attirer de nouveaux investissements sont dorénavant affectés majoritairement aux dépenses en ressources humaines et en études d'opportunités et de clientèles cibles.

Les forces

Une étude plus poussée nous permettrait d'identifier de nouveaux avantages concurrentiels pour le développement industriel car nous avons, en 2 mois, à peine effleuré les secteurs agro-alimentaires, forestiers, miniers, les concentrations industrielles dans l'assemblage, le secteur métallique, etc. Nous avons la conviction qu'il y a des avantages concurrentiels à exploiter car notre enquête auprès des industries nous révèle que ces secteurs ont été générateurs d'investissements dans le passé et que des industries les exploitent encore à profit.

Les faiblesses

La disponibilité et le manque de main-d'œuvre qualifiée constituent des faiblesses à corriger pour attirer de l'investissement, en particulier de l'investissement industriel.

Les opportunités

La région dispose d'un bon nombre d'industries qui sont des filiales et ceci constitue des avantages concurrentiels importants.

Nous avons cependant identifié un grand nombre de projets d'investissements institutionnels qui pourraient générer de nombreux emplois stables et bien rémunérés et nous avons identifié quelques projets récréo-touristiques qui pourraient aussi générer des investissements importants.

Nous avons identifié le secteur du développement durable comme étant inexploité mais offrant un grand potentiel d'investissement à long terme.

Les menaces

Ne rien faire pour attirer de l'investissement générateur d'emplois stables et bien rémunérés est la plus grande menace au développement économique de la MRC Brome-Missisquoi.

8.8 Les recommandations

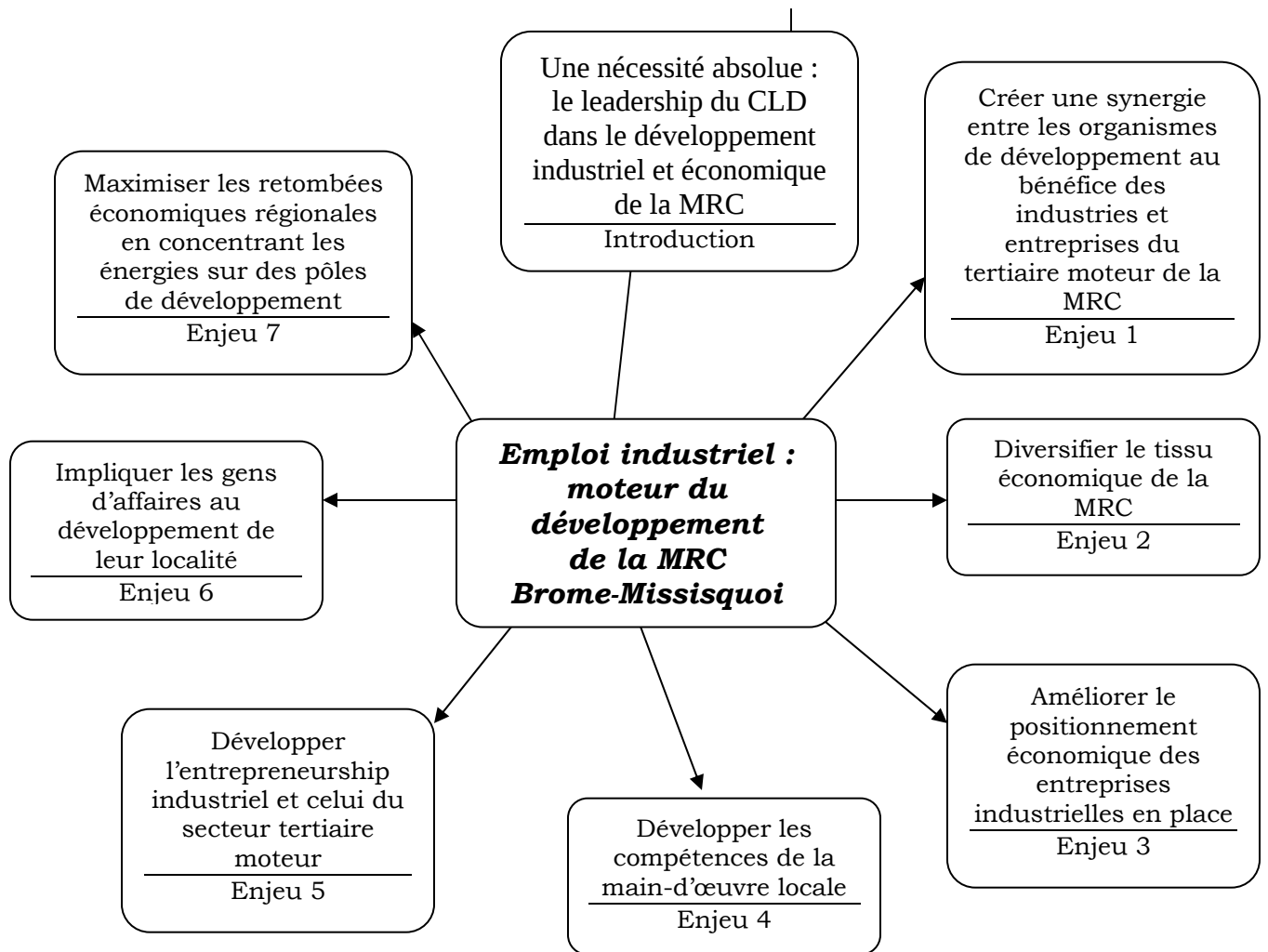
La recommandation n'est pas d'allouer des ressources dans le cadre d'une diversification économique mais plutôt, de se commettre sur le nombre de ressources à allouer, les ressources particulières à affecter, la méthode d'allocation de ces ressources et le type de gestion de ces ressources à utiliser.

Nous recommandons :

- que le CLD retienne les services d'un professionnel du développement économique avec une formation et une expertise appropriées pour se concentrer à plein temps à attirer des investissements dans tous les secteurs susceptibles de générer des emplois stables et bien rémunérés d'une façon significative;
- que le CLD dispose d'un budget pour réaliser des études spécifiques à certaines opportunités d'affaires et d'identifier des clientèles cibles;
- que le CLD dispose des ressources pour alimenter un site Internet attractif aux investisseurs;
- que le CLD dispose des outils promotionnels sobres mais efficaces;
- que le CLD dispose des budgets pour accueillir et rencontrer des investisseurs ciblés;
- que la recherche d'investissements soit une activité à long terme (5 ans et plus);
- que la recherche d'investissements soit gérée avec une gestion axée sur les résultats.

9

Enjeux du développement industriel et économique



Chapitre 9 Les enjeux du développement industriel et économique

9.1 Une nécessité absolue : Le leadership du CLD dans le développement industriel et économique moteur de la MRC

La fermeture récente de 5 usines à Cowansville et Farnham et les menaces actuelles de pertes d'emplois industriels ont conduit la MRC Brome-Missisquoi à réaliser un plan de diversification et de développement économique afin qu'elle puisse exercer le leadership nécessaire au développement industriel et à l'exploitation du développement économique moteur en termes de retombées économiques. Cette planification repose sur les techniques de développement économique local et de diversification économique soit :

- Une connaissance des caractéristiques économiques locales, des ses forces, ses faiblesses, ses opportunités et ses menaces exprimées sous la forme d'un diagnostic;
- L'implication des intervenants économiques au développement de leur collectivité sous la forme d'un regroupement visant une démarche commune de développement. Ce regroupement étant constitué des professionnels du développement intéressés aux entreprises industrielles de Brome-Missisquoi et de représentants des municipalités qui auront la responsabilité du développement économique de la MRC;
- La planification stratégique du développement économique du territoire effectuée par le regroupement des intervenants, prenant la forme de priorités d'interventions auxquelles sont consenties des ressources humaines, financières et physiques;
- La réorganisation et le renforcement des ressources humaines du CLD et la dotation de ressources financières et physiques pour réaliser les priorités d'intervention;
- La mise en œuvre de projets spécifiques de développement industriel et de développement économique moteur pour chaque priorité d'intervention;
- L'utilisation de la gestion axée sur les résultats.

Il est donc primordial d'organiser les efforts en vue d'offrir des emplois stables et bien rémunérés aux travailleurs sur le territoire, pour ainsi faire contrepoids aux fermetures récentes d'usines. Les sept enjeux qui suivent nous permettront d'enclencher les deux autres phases de cet exercice de planification, à savoir, l'élaboration d'un plan de diversification et de développement économique de Brome-Missisquoi et d'un plan d'action découlant des stratégies priorisées.

9.2 Le 1^{er} enjeu : Créer une synergie entre les organismes de développement au bénéfice des industries et des entreprises du tertiaire moteur de la MRC

Un grand nombre de professionnels du développement économique sont affectés par les institutions régionales, provinciales et nationales au développement des entreprises de Brome-Missisquoi. Peu de ces professionnels connaissent les entreprises de Brome-Missisquoi, leurs caractéristiques, leurs besoins et leurs projets d'affaires. Le présent diagnostic a pour but d'identifier ces éléments pour les entreprises industrielles sondées afin de pouvoir les appuyer.

La façon la plus rapide et efficace de créer des emplois stables et bien rémunérés dans la MRC est d'appuyer l'expansion des industries et des entreprises du tertiaire moteur en place; ce rôle incombe au CLD et celui-ci doit affecter des professionnels en développement industriel et économique à l'appui des projets d'expansion d'entreprises industrielles en place qui ont été identifiés. Les professionnels devront aussi être affectés au maintien des emplois industriels afin de préserver l'acquis.

Les professionnels devront donc retourner dans les entreprises qui ont des projets ou des problématiques, réaliser un diagnostic complet en terme de développement économique, présenter ce diagnostic aux professionnels du développement économique concernés oeuvrant dans les différents organismes de développement du territoire et obtenir leur collaboration pour appuyer ensemble les entreprises. Ce processus se réaliserait normalement à moyen terme mais la situation actuelle de diversification économique et la fragilité de certaines entreprises nous incitent à agir plus rapidement.

Les objectifs de cet enjeu d'appuyer efficacement les industries et les entreprises du tertiaire moteur sont:

- Gagner la confiance des industries pour pouvoir les appuyer;
- Réaliser des diagnostics d'industries axés sur l'appui au développement;
- Regrouper l'ensemble des partenaires institutionnels au développement économique de la MRC pour optimiser l'appui aux industries;
- Définir les activités d'appui et les résultats probables;
- Gérer chaque projet d'appui sous la formule d'une gestion axée sur les résultats.

Cet enjeu est d'appuyer efficacement les entreprises industrielles et les entreprises du tertiaire moteur.

9.3 Le 2^{ième} enjeu : Diversifier le tissu économique de la MRC

Les pertes d'emplois actuelles et les menaces de pertes d'emplois à court terme sont concentrées dans de grandes usines, propriété de grandes entreprises dont le siège social est situé à l'extérieur de la MRC. L'appui à la croissance des entreprises en place ne parviendra pas à remplacer en totalité ces pertes d'emploi à court et moyen terme d'où la nécessité de diversifier l'économie de la MRC et prospecter de nouveaux investissements locaux et extérieurs à la MRC.

La diversification économique de la MRC commence par l'identification et l'étude de ses avantages concurrentiels, la formulation de ses avantages concurrentiels en opportunités de développement économique (d'affaires), le ciblage d'une clientèle d'entrepreneurs/investisseurs (dans tous les secteurs économiques) locaux et extérieurs à la MRC et la promotion des opportunités auprès de cette clientèle.

En l'espace de 2 mois, les professionnels du CLD ont identifié et documenté sommairement 28 opportunités de développement économique fondées sur des avantages concurrentiels de la MRC. D'autres opportunités s'ajoutent à chaque semaine, ce qui signifie que la MRC Brome-Missisquoi dispose d'un grand potentiel d'attirer des investissements générateurs d'emplois stables et bien rémunérés à court et moyen terme. En fait, l'histoire du développement économique de la MRC Brome-Missisquoi démontre son potentiel à générer des emplois industriels et économiques comparativement au potentiel des autres régions du Québec.

L'enjeu est ici de mettre en valeur et de développer les avantages concurrentiels de la MRC afin de favoriser de nouveaux investissements industriels et économiques moteurs et l'implantation de nouvelles entreprises structurantes.

9.4 Le 3^{ème} enjeu : Améliorer le positionnement économique des entreprises industrielles en place

La fragilité économique de la MRC Brome-Missisquoi est liée aux problématiques vécues par un certain nombre de grandes entreprises oeuvrant dans des secteurs faiblement technologiques ou à basse valeur ajoutée. Ces entreprises ressentent durement les effets de la mondialisation : elles sont notamment confrontées à la compétition d'entreprises ayant délocalisé leur production vers des pays où les coûts salariaux sont faibles et se voient maintenant étranglées par les salaires qu'elles ont consentis à leurs travailleurs.

Toutefois, le territoire recèle déjà un certain nombre de créneaux économiques porteurs. Parmi les actions à mener, songeons à l'incitation à l'émergence de systèmes productifs locaux, au développement de démarches qualité, à la labellisation de produits, à la promotion collective des entreprises, etc.

Il est primordial pour la MRC Brome-Missisquoi, qui est peu peuplée, de miser sur ses forces en recherchant une plus forte valeur ajoutée dans des valeurs sûres et d'y encourager l'innovation, la qualité et la flexibilité. L'industrialisation des créneaux agroalimentaires à fort potentiel de développement constitue certainement le meilleur exemple que nous puissions donner à ce niveau. En effet, la région compte parmi ces produits porteurs, le vin, le canard, la pomme et l'érable.

Pour une, la filière viticole, favorisée par le climat et la concentration d'entreprises renommées sur le territoire, est maintenant apte à passer par une structuration. La région compte 16 vignobles mais pourrait passer facilement à 40 d'ici 2020. Par sa position unique au Québec, cette filière pourrait constituer un Pôle d'excellence (associant recherche et industrie).

L'enjeu est de structurer davantage les filières existantes porteuses en matière de création d'emplois stables et bien rémunérés.

9.5 Le 4ième enjeu : Développer les compétences de la main-d'œuvre locale

Le développement de la main-d'œuvre est un des principaux enjeux du développement économique car, sans main-d'œuvre qualifiée, les entreprises ne sauraient être compétitives et devront se déplacer là où elles trouveront la main-d'œuvre qualifiée requise ou cesser leurs opérations.

Il faut donc améliorer la disponibilité et la qualification de la main-d'oeuvre. À ce titre, la MRC fait face à une problématique majeure :

- Au niveau de la disponibilité, la main-d'œuvre actuelle est vieillissante et la relève n'est pas présente à cause d'une multitude de facteurs tels, la faiblesse relative des salaires, la fuite des compétences vers des MRC limitrophes, la faible présence démographique des jeunes de la strate 15-24 ans, le prix élevé des maisons, le manque de transport en commun, etc.
- Au niveau de la qualification, une main-d'œuvre peu ou pas scolarisée (décrochage scolaire élevé et exil vers les grands centres des diplômés universitaires qui ne reviennent pas dans la région).

Cet enjeu est d'assurer la présence d'une main-d'œuvre industrielle qualifiée et disponible soit :

- Inciter les jeunes à se former pour les emplois qui sont et seront disponibles dans la MRC;
- Procurer à la main-d'oeuvre l'habitation et le transport en fonction de leurs revenus pour qu'ils puissent s'établir à long terme dans la MRC;
- Adapter la formation initiale aux débouchés locaux et dispenser cette formation autrement lorsque nécessaire;
- Informer les jeunes sur les métiers et revaloriser certains d'entre eux;
- Développer l'emploi partagé sur le territoire (ex. groupements d'employeurs);
- Développer l'apprentissage par la formation continue et assurer son adaptation aux besoins des entreprises;
- S'assurer que les entreprises existantes ou les nouvelles entreprises puissent offrir des avantages concurrentiels aux employés qualifiés afin de favoriser la rétention de la main-d'œuvre spécialisée;
- Assurer la possibilité de recruter facilement à l'extérieur s'il n'y a pas de disponibilité dans la MRC et former ces nouveaux travailleurs.

9.6 Le 5ième enjeu : Développer l'entrepreneurship industriel et celui du secteur tertiaire moteur

La promotion de l'entrepreneurship est la responsabilité du CLD. Les leaders économiques des 3 villes industrielles de la MRC ont unanimement signifié qu'il n'y avait pas de relèbe entrepreneuriale au niveau de leurs municipalités, particulièrement auprès des jeunes de 20 à 30 ans et dans le secteur industriel et tertiaire moteur. Ceci peut expliquer en partie le fait qu'il n'y ait pas eu de création d'entreprises industrielles majeures au cours des trois dernières années dans les 3 villes industrielles.

Les objectifs face à cet enjeu sont :

- Concentrer les efforts du CLD sur le soutien aux entreprises industrielles;
- Établir un véritable programme (ressources humaines, financières et physiques) de promotion de l'entrepreneurship dans la MRC en vue d'inciter la création d'entreprises dans les secteurs industriels et dans les secteurs tertiaires moteurs;
- Prioriser des créneaux d'entrepreneurship spécifiques à la MRC tels que l'entrepreneurship auprès des travailleurs en industrie (essaimage), l'entrepreneurship auprès des immigrants investisseurs (le bilinguisme de la MRC devrait favoriser ce secteur), l'entrepreneurship auprès des étudiants de la MRC qui ont fait leurs études universitaires à l'extérieur de la MRC, l'entrepreneurship féminin, etc.;
- Offrir des facilités physiques aux entrepreneurs tels que : incubateurs, motels industriels, centres d'affaires, etc.;
- Appuyer les entreprises de la région dans l'obtention de contrats de sous-traitance auprès d'entreprises d'envergure oeuvrant dans des secteurs de haute-technologie;
- Gérer ce programme avec une gestion axée sur les résultats;
- Appuyer chaque projet d'entrepreneur avec l'assistance technique et financière du CLD et celle des institutions de développement économique partenaires au développement économique de la MRC.

L'enjeu est d'inciter et de favoriser la création de petites entreprises industrielles à valeur ajoutée dans les trois villes industrielles.

9.7 Le 6ième enjeu : Impliquer les gens d'affaires au développement de leur localité

L'animation économique et l'implication des gens d'affaires au développement industriel de leur localité sont la responsabilité du CLD mais aussi celle des villes de Bedford, Cowansville et Farnham : il faudrait que le CLD développe un programme proactif d'animation économique avec les municipalités afin de réaliser les objectifs suivants :

- Impliquer des gens d'affaires préoccupés par le développement industriel au sein de structures formelles ou informelles (permettant la mise en réseau des acteurs du développement) dans chaque municipalité;
- Développer, avec les gens d'affaires et les élus responsables du développement économique, un plan proactif du développement économique de leur municipalité;
- Adopter une gestion axée sur les résultats afin de soutenir l'intérêt des gens d'affaires au développement de leur municipalité;
- Appuyer chaque projet de développement économique avec l'assistance technique et financière du CLD et de celle des institutions de développement économique partenaires du développement économique de la MRC.

L'enjeu est d'augmenter sensiblement le nombre de personnes qui travaillent au développement économique de leur milieu.

9.8 Le 7ième enjeu : Maximiser les retombées économiques régionales en concentrant les énergies sur des pôles de développement

Malgré qu'elle dispose d'une structure industrielle relativement équilibrée et reposant sur quatre filières importantes en terme d'emploi, la MRC Brome-Missisquoi présente une faible densité de population sur laquelle elle peut appuyer son développement et des infrastructures restreintes dans certains secteurs.

Dans la mesure où la diversification économique de la MRC commence par l'exploitation de ses avantages concurrentiels, il est primordial que ces avantages soient appuyés par un bassin de main-d'œuvre adéquat et une masse critique d'entreprises déjà en place (potentiel de réseautage, d'accès à des économies d'échelles par le partage de services communs, effets d'entraînement mutuels dans le cas d'entreprises du secteur récréo-touristiques, etc.).

Les avantages concurrentiels de la région devront, dans certains cas, faire l'objet d'efforts de promotion (climat, qualité de vie, etc.) et, dans d'autres cas, être renforcés de façon à faire le poids dans la décision de localisation d'une entreprise industrielle ou du tertiaire moteur. Ces avantages devront compléter les critères de base sur lesquels reposent les décisions de localisation des entreprises (disponibilité des terrains, présence de la clientèle ou accessibilité au réseau de distribution, etc.)

9.8.1 Développer des pôles industriels

Le pôle Est concentré à Cowansville offre des terrains industriels compétitifs et attractifs au niveau des infrastructures, des services, des bâtiments de grande superficie à vendre et des incitations. Par contre, il ne dispose pas d'une ou plusieurs vocations industrielles spécifiques, il n'a pas de plan de promotion pour attirer des entreprises dans ses parcs industriels et des ressources humaines spécialisées affectées à attirer des entreprises.

Les objectifs pour le pôle Est sont de se doter d'une ou des vocations, d'un plan d'action pour attirer des entreprises à s'établir dans les parcs industriels de Cowansville et des ressources spécialisées pour le réaliser.

Le pôle Ouest, composé des villes de Farnham et Bedford, dispose de grands terrains zonés industriels non développés et quelques terrains à vendre dans leurs parcs industriels existants qui sont développés.

Pour devenir attractif au développement industriel, le pôle Ouest doit avoir des terrains industriels à prix compétitifs, des infrastructures modernes, avec services adéquats et des incitatifs compétitifs. Ensuite, il doit se doter d'une ou de plusieurs vocations industrielles fondées sur les avantages concurrentiels de leur territoire, développer un plan d'action pour attirer des industries à s'implanter dans son parc industriel et allouer des ressources humaines spécialisées pour ce faire. Ces investissements étant très élevés pour la taille des villes du secteur Ouest et prohibitifs quant à leur assiette fiscale, il est recommandé de concentrer ces énergies dans un parc industriel (intermunicipal) régional.

9.8.2 Développer des pôles récréo-touristiques et culturels

La MRC dispose de pôles récréo-touristiques et culturels; celui de Sutton avec sa montagne de ski et la vie artistique qui s'y déroule, celui de la Route des vins dont le point central est Dunham et celui de Ville de Lac-Brome avec sa richesse patrimoniale.

L'objectif est d'assurer un développement harmonieux du Massif des Monts Sutton pour éventuellement retrouver un centre récréo-touristique 4-saisons d'envergure sur ce territoire.

Quant à la Route des vins, le présent diagnostic a identifié un projet de développement majeur pour la création d'une véritable industrie du vin qui serait compétitive à l'échelle internationale.

Enfin, des opportunités d'affaires dans le secteur culturel offrant des retombées économiques importantes pour le milieu ont été identifiées dans le cadre de ce diagnostic. Ces projets seront issus pour la plupart de l'économie sociale.

Cet enjeu vise à concentrer les efforts de développement et de mise en valeur des avantages concurrentiels du territoire.