

# Stratégie de créativité Vision 2025 au Saguenay-Lac-Saint-Jean

« La mise en oeuvre d'un  
Forum territorial permanent »

Centre de recherche sur le développement territorial  
UQAC  
Marc-Urbain Proulx  
Geneviève Dubé

## Plan de la présentation

- L'économie du Saguenay-Lac-Saint-Jean en fin de cycle structurel : diagnostics et tendances
- Constat à propos de la faible créativité régionale...
- .... malgré des atouts considérables
- Pourquoi un Forum territorial permanent ?
- La programmation du Forum

## Évolution de l'économie régionale par grands cycles structurels

- Cycle de la traite des fourrures (1671 à 1838)
- Cycle de la colonisation (1838 à 1939)
- Cycle de la 1<sup>re</sup> impulsion industrielle (1897 à 1920)
- Cycle de la 2<sup>e</sup> impulsion industrielle (1925 à 1929)
- Cycle de la 3<sup>e</sup> impulsion industrielle (1941 à 1948)
- Cycle de très forte croissance : 40 Glorieuses (1942-1982)
- Depuis 1982 : contre-cycle de changements structurels
- La région fait face à une rupture relativement radicale vers un nouveau cycle économique structurel
- Lente émergence d'un nouveau cycle « post-industriel ».....à base de savoir, de savoir-faire nouveau et d'innovation continue

Nécessité pour la région de s'approprier collectivement, à part entière, le nouveau grand cycle structurel conduisant vers un meilleur avenir

Cycle largement imposé, dans ses conditions d'émergence par la mondialisation, le savoir, les impératifs environnementaux, la technologie, les critères sociaux, etc.

Or, la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean s'enlise trop dans un contre-cycle structurel depuis près de 25 ans

La région vit le paradoxe d'une croissance de la production reliée à l'ancien cycle structurel, sans engendrer beaucoup de réel développement social, culturel et économique vers le nouveau cycle à imaginer, à construire, à s'approprier

## Constats économiques régionaux

- Bassin quadri-industriel en croissante production
- Principaux leviers économiques maîtrisés par le grand capital
- Secteur manufacturier ne s'enracine pas ou peu
- Virage technologique réussi, avec conséquences sur l'emploi
- Perte régionale de 1,955 emplois industriels de 1981 à 2001
- Épuisement des réserves de ressources (terres, forêts, hydro-électricité)
- Saturation des I public (sauf R&D) et I privés majeurs aléatoires
- Trop peu d'entrepreneurship comme facteur de développement
- Érosion de la propriété locale et régionale
- Sous-investissement et désinvestissement (agroali, scolaire...)
- Manque chronique d'innovation endogène
- Appauvrissement relatif des ménages
- Taux de chômage toujours très élevé

## Tendances économiques 2025

- Maintien de la part régionale de la production québécoise
- Très lente diversification économique
- Déclin démographique 10 % - 12 %
- Déclin relatif de la part régionale d'investissements publics et privés
- Déclin accéléré de l'emploi industriel, et bientôt de l'emploi total
- Taux de chômage demeure élevé
- Continuité de l'érosion de la propriété locale et régionale
- + de fuites de capitaux (financiers, humains, social, créativité)
- Stabilisation de la création d'emplois dans les services
- Peu de nouvelles sources d'entrepreneurship
- Saturation de la production hydroélectrique
- Leviers régionaux peu interpellés : épargne, démographie, énergie...
- Pénurie de main-d'œuvre spécialisée

Les difficultés économiques  
contre-cycliques vont se poursuivre inexorablement au cours des  
deux prochaines décennies

La nouvelle structure économique n'émerge que très lentement  
malgré les conditions relativement favorables



## Tendances institutionnelles 2025

- Déclin relatif de la part régionale de la population du Québec
- Vieillesse de la population et des décideurs
- Essoufflement néfaste de la démocratie représentative et participative
- Replis au sein des multiples petites structures publiques peu autonomes
- Mobilisation sclérosée par la démocratie participative sédimentée
- Enlisement sectoriel de la planification stratégique régionale (emploi, culture, tourisme, santé, aluminium, forêt, etc.)
- Globalité de vision régionale des enjeux de + en + impossible
- Peu de progrès de la réforme locale et régionale en veilleuse
- Maîtrise locale que 25% des dépenses publiques de fonctionnement
- De moins en moins d'autonomie décisionnelle locale et régionale
- Gestion locale et régionale truffée de potentats, clans et cliques
- Incapacité institutionnelle à relever les défis régionaux contemporains
- Très bon degré de résistance institutionnelle aux changements

Les difficultés institutionnelles d'appropriation collective  
du nouveau cycle économique structurel régional....

.....vont s'accroître inexorablement

## **Constat de la faible créativité régionale au Saguenay-Lac-Saint-Jean**

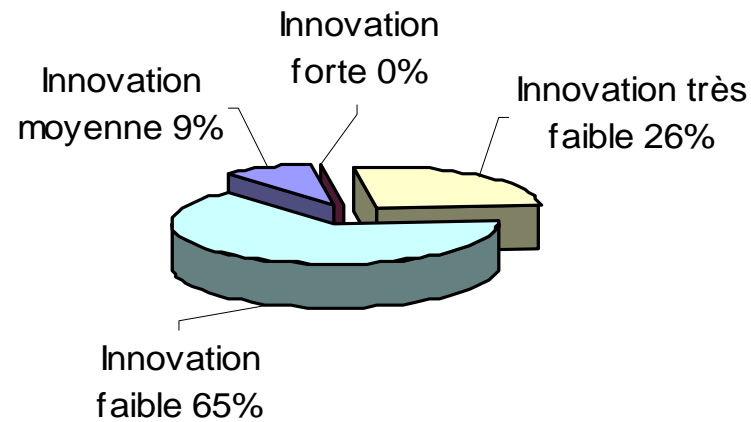
Et en conséquence le peu d'innovation

## Au niveau « micro » des entreprises

- Faibles ratios dans les investissements en machineries et équipements.
- Faibles ratios dans les brevets annuels.
- Faibles ratios dans le personnel scientifique et technique.
- Peu d'unités de production actives en R&D.
- Peu d'unités de production manufacturière exportatrices.
- 15 % des emplois industriels à degré technologique élevé.
- Rareté des nouveaux produits et services.
- Innovations limitées (aluminium, bois, agroalimentaire...)
- Économie régionale peu diversifiée au niveau industriel et peu engagée dans l'ère post-industrielle.

## Au niveau « macro » des instances territoriales

Degré d'innovation des 163 actions structurantes au Saguenay-Lac-Saint-Jean, 2005



Source : Données recueillies et traitées par le CRDT, UQAC

## Actions à faible degré d'innovation

- Peu de nouveautés réelles.
- Peu de plans d'affaires formels.
- Peu d'impacts structurants.
- Peu d'impacts durables.
- Surtout des ajouts, dans le tourisme, la culture, le social, le technologique, la formation, l'environnement, la R&D....
- Rien de vraiment très innovateur.

## Au niveau de la réaction et de la proaction du milieu

- Région passive, plutôt réactive que proactive.
- Rythme régional d'adaptation trop lent face à la turbulence de l'économie mondiale en évolution rapide.
- Peu de capacité à voir venir les problèmes, les occasions, les menaces, les contraintes....
- Faible capacité de réaction collective rapide.
- Très peu de proaction.

## Exemples de réactions collectives lentes

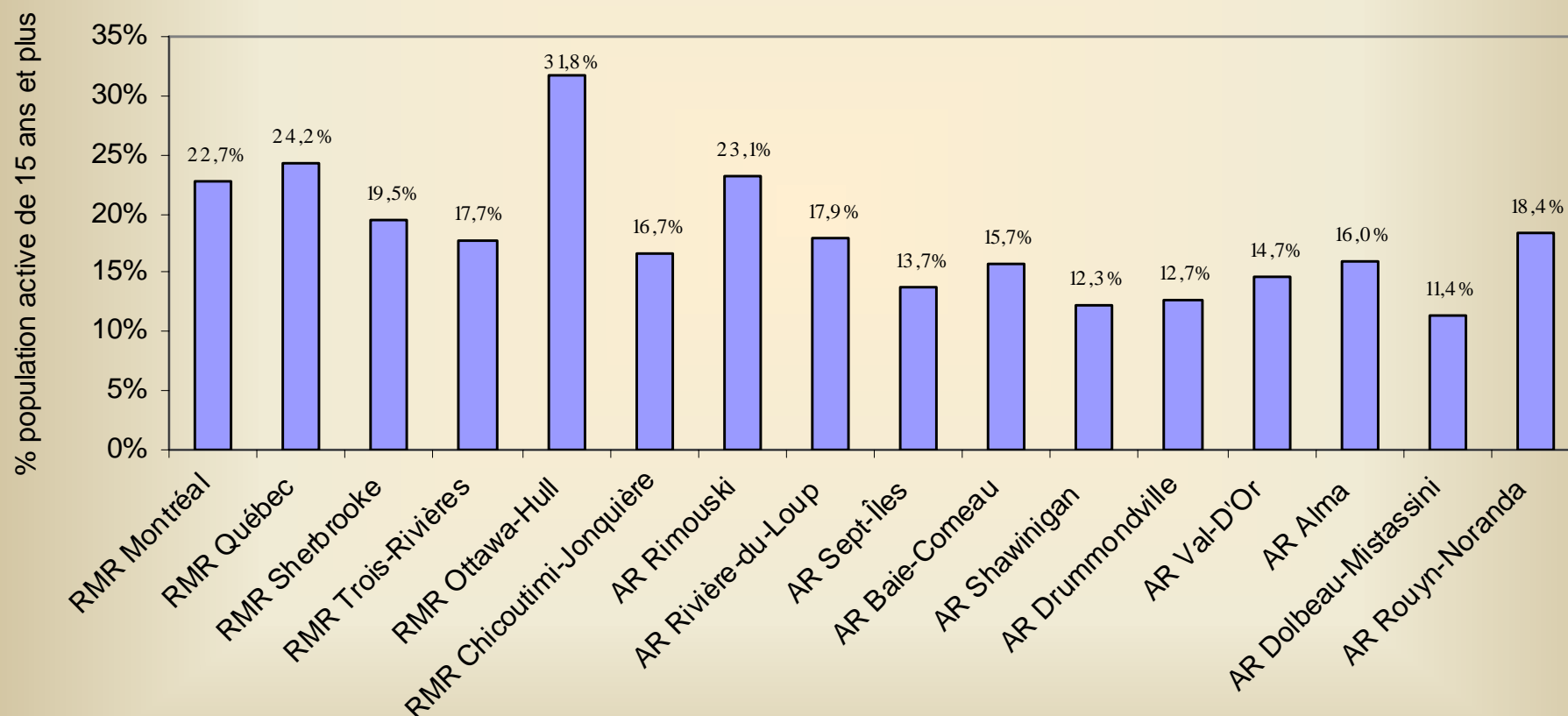
- La fermeture brutale des cuves Söderberg.
- L'intégration de Nutrinor.
- La fermeture de l'usine Port-Alfred.
- L'intégration de CFL Structure.
- L'intégration des scieries.
- Les difficultés de la stratégie de transformation de l'aluminium.
- Les menaces dans le bleuets.
- Les difficultés dans l'agroalimentaire.
- La myopie dans le domaine de l'énergie.
- La myopie face au déficit démocratique.
- L'autoroute de l'information.

Bref, la région est lente à réagir face aux enjeux qui la concernent



# Malgré un capital régional de créativité considérable

## Capital de créativité au sein de la population active RMR et certaines AR du Québec



Source : Recensement 2001 de Statistique Canada sur les professions, Traitement CRDT UQAC

## Malgré l'activation de ce capital de créativité

4 mécanismes d'interaction dans le capital régional de créativité :

1. Les regroupements (235 en 2005)
2. Les réseaux (98 en 2006)
3. Les petits événements (312 en 2005)
4. Les catalyseurs (une quinzaine en 2005)

## Malgré un domaine public imposant

- 208 organisations publiques et collectives.
- Pouvoir réglementaire et exécutif local et MRC.
- Plus de 700 groupes communautaires.
- Plus de 20,000 emplois (2004).
- Plus de 1,7 milliards \$ en dépenses de fonctionnement.
- Dont 420 millions \$ générés par les impôts locaux (2004).
- Gestion régionale de nombreux programmes gouvernementaux.
- Expertise professionnelle considérable.

## Malgré l'imposant soutien à l'innovation

- Infrastructures de transports : routes, ports, aéroports, etc.
- Recherche et R&D : CURAL, CIDEL, CTA, CRDA, etc.
- Financement : banques, Desjardins, Fonds, etc.
- Producteurs intenses en technologies : STASS, Bowater, etc.
- Réseaux d'entreprises : Chambres de commerce, C.A., etc.
- Enseignement supérieur (Cégep, Université);
- Formation professionnelle : Emploi-Québec, DRHC, firmes, etc.
- Incubation (CLD, SADC, Pluricapital, CHT 02, etc.

# Principaux constats en bref

- La région vit actuellement des difficultés majeures liées à un contre-cycle économique structurel (fin de l'emploi généré par les activités primaires)
- Émergence très difficile d'un nouveau cycle structurel (2ème et 3ème transformation des ressources, nouveaux créneaux, économie du savoir....)
- Les conditions d'un autre cycle sont largement imposées de l'extérieur
- Il y a croissance de la production régionale, sans développement réel
- Tendances économique et institutionnelles 2025 peu réjouissantes, illustrant la continuité du déclin régional
- Faible créativité régionale / peu d'innovation endogène
- Région trop peu proactive, au mieux réactive
- Malgré un potentiel de créativité considérable, bien activé
- Malgré un domaine public régional important
- Malgré un imposant soutien régional à l'innovation

**Face à ces constats, nous proposons la mise en œuvre d'une stratégie régionale de créativité basée sur l'animation d'un :**

## **Forum régional permanent**

Six grandes finalités

## Finalité I : Doter la région d'une intelligence économique et sociale

### Objectif :

- Veille informationnelle collective et continue.
- Brancher les planifications sectorielles.
- Offre générale d'information pertinente.

### Moyen :

- Portail électronique fédérateur :
  - divers sites régionaux
  - autres portails
  - nombreuses organisations
  - multiples planificateurs
  - diverses expertises

## Finalité II : Modéliser la complexité

### Objectif :

- Montage de dossiers techniques.
- Synthèse et sommaires exécutifs.
- Présenter la réalité.

### Moyens :

- Expertise régionale considérable.
- Études régionales commanditées.
- Cégeps et UQAC.
- Événements.



## Finalité III : Identification d'enjeux régionaux

### Objectif :

- Soulever des problèmes, ressources, menaces, opportunités, freins, besoins, forces, faiblesses....

### Moyens :

- Traitement de l'information sous forme de capsules.
- Lecture collective dans le style « brain storming ».

## Finalité IV : Appropriation des enjeux

### Objectif :

- Recherche de solutions opérationnelles.
- Recherche d'actions concrètes, structurantes et novatrices.

### Moyens :

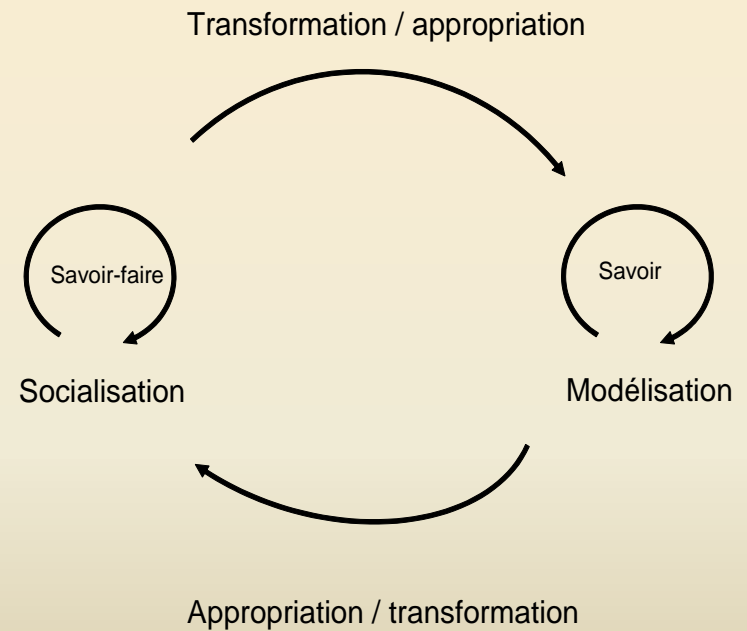
- Analyse de la faisabilité de projets.
- Recherche de promoteurs.
- Montage de partenariats.

## Finalité V : Créativité régionale

### Fertilisation croisée de la créativité

Objectifs :

- Nouveaux projets de développement.
- Nouvelles méthodes de production.
- Nouveaux produits.
- Nouveaux marchés.
- Nouvelles organisations.



## Finalité VI : Organiser un Sommet régional

### Objectifs :

Décision collective à propos d'actions innovatrices et structurantes pour la région.

Engager la région dans un nouveau cycle économique, social et culturel.

### Moyens :

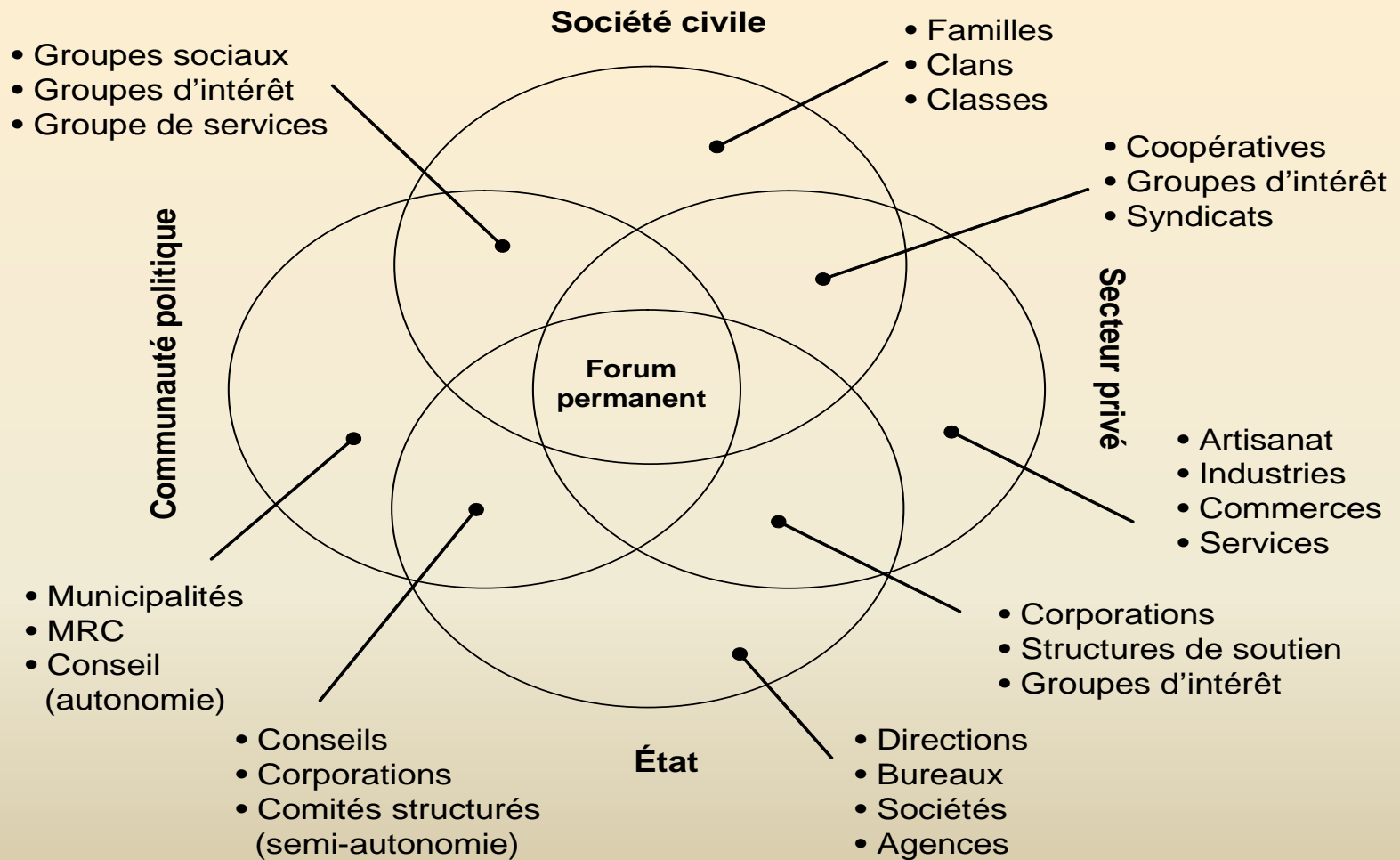
L'ensemble des ressources publiques accessibles à la région.

Tactiques à déployer selon la conjoncture économique, sociale et politique.

## Forums prévus en 2007 et 2008

- L'enjeu de l'énergie : septembre 2007.
- L'occupation du territoire : décembre 2007.
- L'enjeu de l'image régionale : janvier 2008.
- L'enjeu de l'économie des collectivités autochtones : avril 2008.
- La « Communauté apprenante » : sept. 2008.
- La démocratie et de la gouvernance : déc. 2008.
- .....
- L'enjeu de la transformation de l'aluminium.
- L'enjeu de l'agroalimentaire
- L'enjeu des nouveaux créneaux post-industriels.
- Autres enjeux majeurs pour la région ??

# Le Comité d'orientation du Forum permanent



# Mission du Comité d'orientation

- Valider et bonifier la stratégie de créativité
- Veiller au bon fonctionnement du Forum
- Veiller aux besoins et désirs du milieu
- Dépister des enjeux et des thèmes pertinents à traiter
- Brancher le milieu sur le Portail 2025
- Cibler des experts, des promoteurs, des partenaires
- Pister les sources de financement du Forum

Nous vous remercions de votre  
attention !

Mouvement Vision 2025