



## Plan de relance du secteur manufacturier

Version finale

28 mai 2021





## INTRODUCTION

# Une démarche collaborative pour propulser Québec à la suite de la crise sanitaire

Par le projet **Québec : Cap sur la croissance**, Québec International a entrepris une vaste réflexion régionale auprès de la communauté d'affaires de la région, et ce, afin d'accélérer la relance économique et la transformation des entreprises en vue de l'ère post-COVID-19. Dans ce contexte, des rencontres d'échanges ont été organisées entre les partenaires économiques et les dirigeants d'entreprises de divers secteurs d'activité clés de la région. Ces consultations nous ont permis de prendre le pouls du terrain, mais surtout d'orienter les actions à mettre de l'avant pour assurer la vitalité économique et la prospérité de la région à court et moyen terme.

Forte d'une économie diversifiée, la région de Québec ne cesse de progresser, mais les perturbations causées par la pandémie ont aussi eu un impact sur sa vigueur économique. Aujourd'hui, en misant sur la complémentarité, sur la concertation et sur l'efficacité, Québec International, en collaboration avec des partenaires et des acteurs économiques, souhaite amener la région encore plus loin.

**Québec : Cap sur la croissance** est le fruit d'une mobilisation d'acteurs de la région, et je tiens à remercier tout particulièrement notre principal collaborateur dans cette démarche; la Chambre de commerce et d'industrie de Québec.

Je tiens aussi à remercier l'ensemble de nos partenaires privés ainsi que le gouvernement du Canada, le gouvernement du Québec et la Ville de Québec, qui nous ont témoigné de leur confiance, mais surtout de leur oreille attentive aux besoins des entreprises et des organisations depuis mars 2020.

En terminant, je suis convaincu qu'en développant ensemble une vision innovante, la région de Québec se donne les moyens de propulser son économie à un niveau supérieur, pour le bénéfice de tous et chacun.

**Carl Viel**

Président-directeur général

Québec International





## INTRODUCTION

# Rassembler pour créer une relance économique intelligente

La Chambre de commerce et d'industrie de Québec est très fière de faire partie du projet *Québec : Cap sur la croissance*. Un projet qui s'imbrique directement dans la mission même de la CCIQ, soit d'unir les forces de la communauté d'affaires de Québec pour maintenir notre excellence.

La dernière année n'a pas été de tout repos pour notre milieu économique qui a pris plus d'un coup. Nos secteurs névralgiques comme le tourisme, l'hôtellerie et la restauration ont été complètement mis sur pause et devront jongler avec les hauts et les bas d'une relance progressive. Nous pouvons cependant être fiers de notre communauté d'affaires qui a fait preuve de résilience plus que jamais auparavant. La collaboration des derniers mois a été remarquable et témoigne d'un désir commun de relancer l'économie de la région rapidement et intelligemment.

C'est dans cette optique que la Chambre de commerce et d'industrie de Québec a emboîté le pas dans ce projet qui deviendra le phare d'une relance économique efficace, intelligente et durable. Grâce à ces consultations, la majorité de nos secteurs d'activités pourront prêter main-forte pour forger notre idéal de la reprise de notre économie. Notre travail des prochaines années sera indéniablement un travail d'équipe.

J'ai confiance que la force de caractère qui forge notre milieu économique depuis plusieurs années primera sur cette période difficile que nous venons de vivre. Notre communauté brillera de nouveau par la même fougue et la même détermination qui ont longtemps fait sa renommée. Ensemble, nous en sommes à rassembler pour créer nos plus beaux jours.

Steve Lavoie  
Président et chef de la direction,  
Chambre de commerce et d'industrie de Québec



# Améliorer la productivité au moyen d'un meilleur accès aux compétences et à la technologie

## Nos priorités

1. Répondre aux besoins des entreprises en matière de talents et de compétences

2. Appuyer les entreprises dans leur croissance et l'adoption des technologies et procédés performants

## Se mettre en action

1.
  - Apprendre de la pandémie pour améliorer les conditions et les lieux de travail
  - S'ouvrir à la requalification et aux travailleurs expérimentés
  - Améliorer la collaboration avec les institutions d'enseignement
  - Simplifier les processus d'immigration
  - Attirer une main-d'œuvre montréalaise et canadienne
  - Offrir des formations en lien avec les besoins de l'industrie
  - Promouvoir l'environnement automatisé et technologique pour attirer des travailleurs en usine
  - Promouvoir et bonifier la formation spécialisée en matière d'automatisation et de numérisation
  
2.
  - Offrir des formations axées sur les outils technologiques performants
  - Bonifier les budgets du centre d'expertise en industrialisation 4.0 pour aider davantage d'entreprises à adopter les technologies de pointe
  - Créer une expérience sensorielle en réalité virtuelle pour démontrer les bénéfices liés aux projets d'industrialisation 4.0
  - Créer un programme d'accompagnement spécifique aux propriétaires d'entreprises désirant céder leur entreprise à la relève
  - Disséminer le savoir-faire en matière de processus manufacturiers
  - Appuyer les entreprises dans leur stratégie de propriété intellectuelle
  - Offrir les outils financiers afin de permettre aux entreprises de mettre en œuvre une stratégie de croissance par acquisition

## Résultats visés

- Mise en valeur de nos forces actuelles
  - Optimisation du bassin de main-d'œuvre
  - Ajout au bassin actuel
- 
- Accroissement des revenus, de l'emploi et des salaires
  - Facilitation de la transition vers l'industrialisation 4.0
  - Augmentation des investissements
  - Accélération de la vente des entreprises à la relève
  - Diminution des fermetures d'entreprises

# Saisir l'occasion pour renforcer et assurer la viabilité du secteur manufacturier de Québec



## Nos priorités

3. Embrasser la transition énergétique et les procédés à faible empreinte environnementale

4. Développer un réseau synergique fort pour s'attaquer aux enjeux

## Se mettre en action

3.
  - Faciliter le maillage entre les entreprises manufacturières et les entreprises de technologies propres
  - Lancer une campagne marketing pour promouvoir Symbiose Québec+, un projet visant à offrir un accompagnement aux entreprises pour trouver des solutions à leurs matières résiduelles et créer des maillages par le biais d'ateliers
  - Tirer parti du nouveau fonds en économie circulaire de Fondation
  - Inciter les gouvernements à intégrer un critère lié à l'empreinte carbone dans les appels d'offres
  
4.
  - Moderniser et optimiser les espaces industriels dans les parcs existants
  - Procéder à une cartographie des fournisseurs et des intrants
  - Concevoir un plan commun de gestion des risques d'approvisionnement
  - Créer des co-entreprises pour la production d'intrants
  - Mettre les ressources en commun pour se doter d'entrepôts afin de stocker des intrants
  - Mettre en place une plateforme d'échanges pour les entreprises manufacturières de Québec
  - Mettre en place une plateforme de cocréation pour les entreprises québécoises
  - Diversifier les marchés d'exportation en finançant des missions commerciales

## Résultats visés

- Accroissement de l'efficacité
  - Diminution de l'empreinte environnementale
  - Réduction des coûts de fabrication
  - Meilleure compétitivité de l'approvisionnement local par rapport aux marchés extérieurs
- 
- Accroissement des revenus
  - Hausse de la productivité
  - Raffinement des connaissances quant aux chaînes de valeur et les interrelations
  - Optimisation des chaînes de valeur
  - Meilleure résilience des chaînes de valeur
  - Atténuation des risques d'arrêts de production

# S'organiser afin d'être au-devant de la relance économique



## OBJECTIFS

Le présent document constitue le plan de relance économique du secteur. L'objectif du plan est de structurer les priorités économiques propres à son écosystème de Québec en réponse à la conjoncture particulière de la crise sanitaire. Le plan s'adresse à tous les acteurs du secteur, autant privés que publics, et comprend deux grands volets:

La priorisation des enjeux issus de la conjoncture particulière créée par la crise sanitaire

Les orientations et actions retenues en concertation.

## DÉMARCHE ET COLLABORATEURS

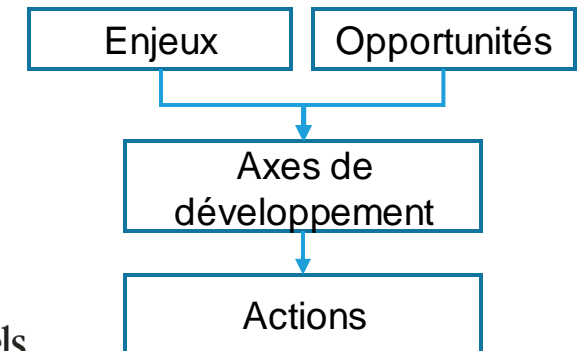
L'élaboration du plan inclut un diagnostic de l'impact économique de la crise sanitaire sur le secteur et différentes activités de concertation avec des acteurs du milieu. Entre les 1<sup>er</sup> mars et 29 avril, entretiens, ateliers de travail et panels ont permis d'arrêter les réflexions du secteur sur ses priorités afin de le propulser vers un développement supérieur. La démarche a ainsi vu 84 participants actifs aux groupes de discussion et 21 panélistes chevronnés.

Ont aussi collaboré à la démarche les organismes suivants:



## STRUCTURE DU DOCUMENT

Le plan de relance économique propose dans un premier temps de positionner le secteur dans l'économie de Québec et sa région et pose un diagnostic ciblé sur l'impact de la crise sanitaire. C'est la séquence suivante qui a conduit à l'élaboration d'actions ciblées.



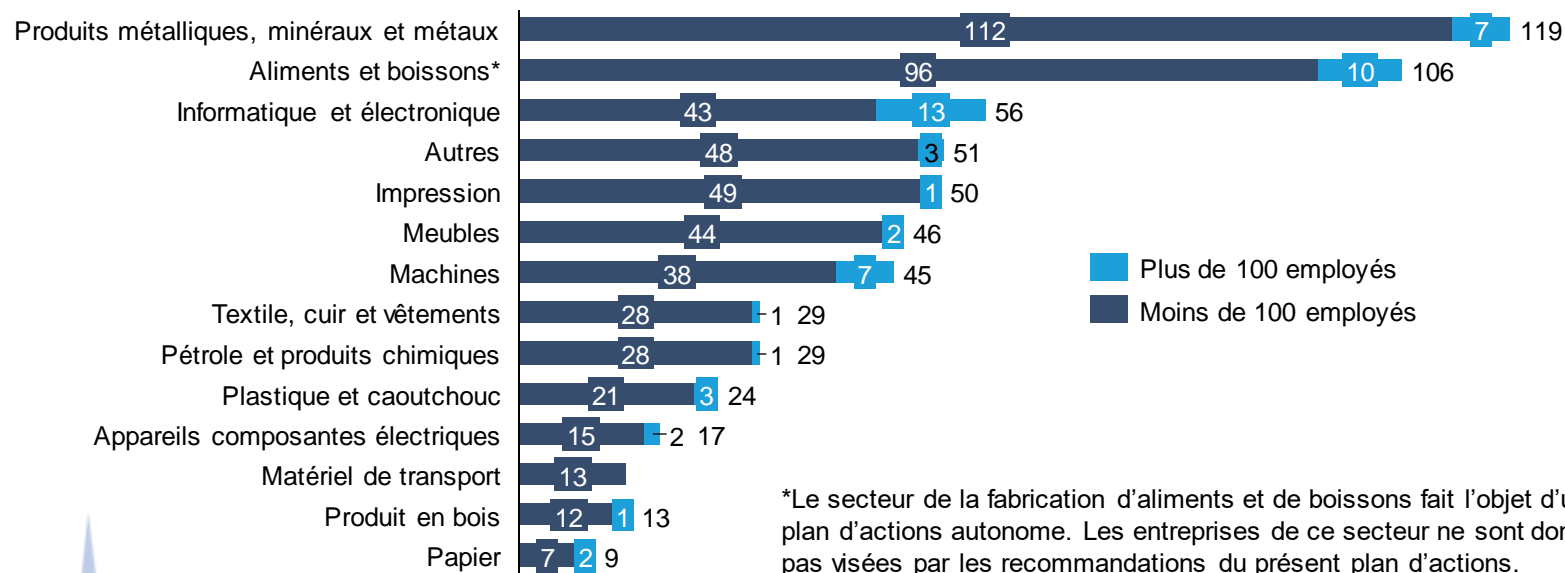
La réalisation de cette démarche importante pour la relance de l'économie de Québec a été rendue possible par le support de nos trois précieux partenaires



# Le secteur manufacturier et son importance économique à Québec

## Nombre d'établissements manufacturiers\* selon l'industrie et le nombre d'employés

Agglomération de Québec, 2020, en nombre



\*Le secteur de la fabrication d'aliments et de boissons fait l'objet d'un plan d'actions autonome. Les entreprises de ce secteur ne sont donc pas visées par les recommandations du présent plan d'actions.

## Des joueurs importants du tissu manufacturier de Québec



Le secteur manufacturier englobe les **activités de fabrication de biens** tangibles. On retrouve plus de **550 établissements** manufacturiers dans l'agglomération de Québec, dont 50 comptent plus de 100 employés.



Au total, le secteur manufacturier dans l'agglomération de Québec compte environ **20 000 emplois**.



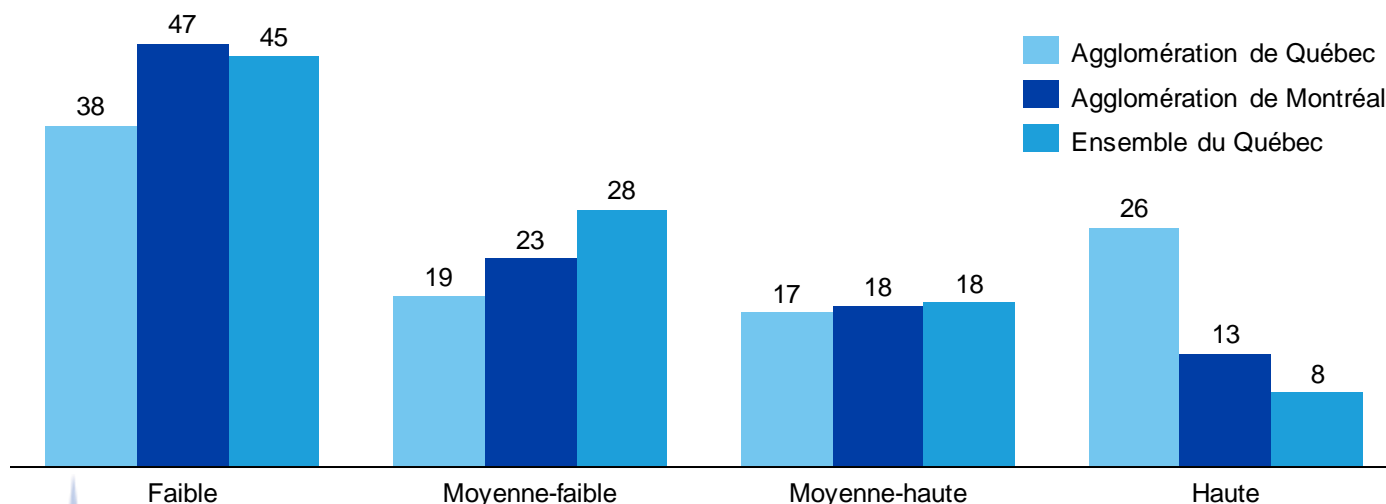
Le secteur de la fabrication génère plus de **5,0 G\$ en PIB** en 2018



# Québec se démarque par l'importance des secteurs à haute intensité technologique

Part des établissements manufacturiers de cent employés ou plus selon le niveau d'intensité technologique de l'industrie

Québec, 2020, en pourcentage



## Des entreprises manufacturières de haute technologie de Québec

- Systèmes électroniques
- Instruments spécialisés
- Fibre optique
- Matériel de signalisation
- Composantes photoniques



Le secteur manufacturier de Québec compte proportionnellement **davantage d'établissements dans les industries à haute intensité technologique**, principalement en raison d'une **grappe d'entreprises** œuvrant dans le domaine de **l'informatique et de l'électronique**.

Au total, les **industries manufacturières de haute technologie**, qui comptent également la pharmacutique et l'aérospatial, **regroupent 50 établissements à Québec et 5 250 emplois**.

# L'économie de Québec a été durement touchée par la crise sanitaire et reprend son rythme inégalement



La mise en pause volontaire de l'économie a fait reculer le PIB et l'emploi à Québec. Il s'agit de chutes historiques

- Le PIB réel a diminué de 6,5% en 2020 par rapport à l'année précédente
- La baisse pour l'emploi a été encore plus accentuée à 7,6%.

La baisse de l'emploi représente l'ensemble des gains de toute la décennie 2010

- Ce sont 35 000 emplois qui ont été perdus en une seule année
- Le nombre de chômeurs a doublé à 30 000

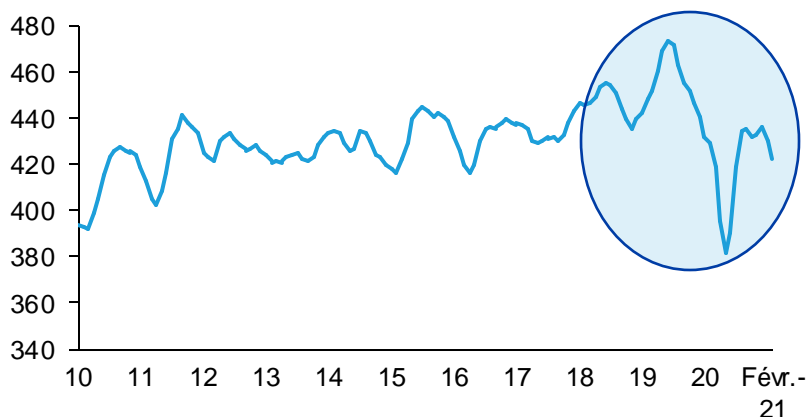
Québec est l'une des RMR au Canada qui a été la plus durement touchée

- Tout l'Est canadien a mieux fait que Québec.

Toutefois, la reprise à Québec est amorcée alors que l'emploi n'a reculé que de 1,6% entre les mois de février de 2019 et 2020.

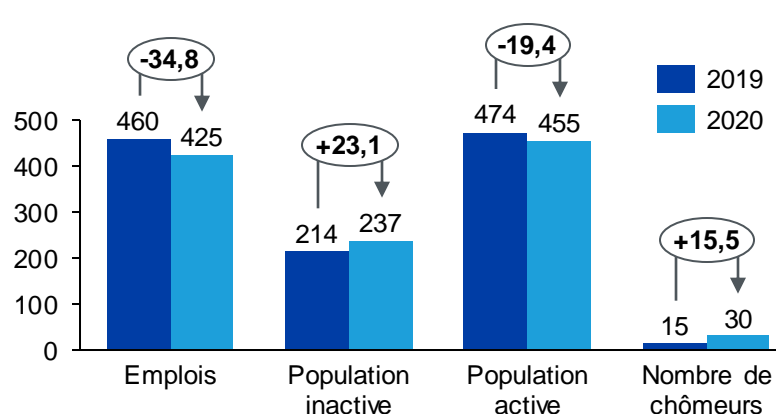
## Emploi total mensuel

RMR de Québec, 2010-2021; en milliers



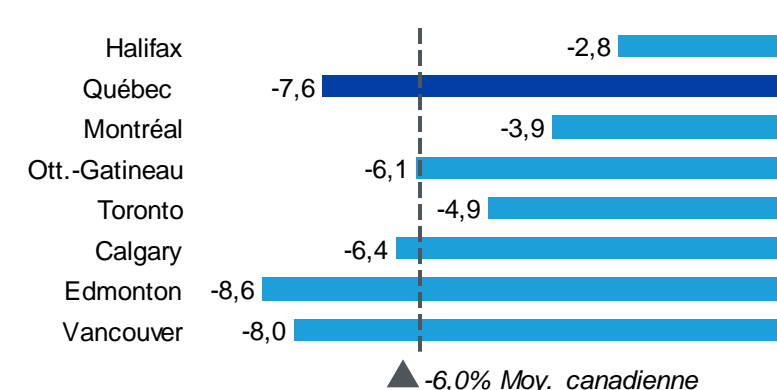
## Indicateurs de l'emploi

RMR de Québec, 2019 et 2020; en milliers



## Variation de l'emploi en 2020 selon la RMR

RMR canadiennes, 2020 p/r à 2019; en %



**La crise sanitaire et la reprise qui s'est amorcée n'ont pas les mêmes effets entre les différents secteurs de l'économie**

# Le secteur manufacturier de Québec est l'un des plus affectés par la pandémie au Canada



Le secteur manufacturier a de manière générale été affecté négativement par la pandémie. Dans l'ensemble du Québec, ce sont plus de 33 000 emplois qui ont été perdus dans ce secteur en 2020

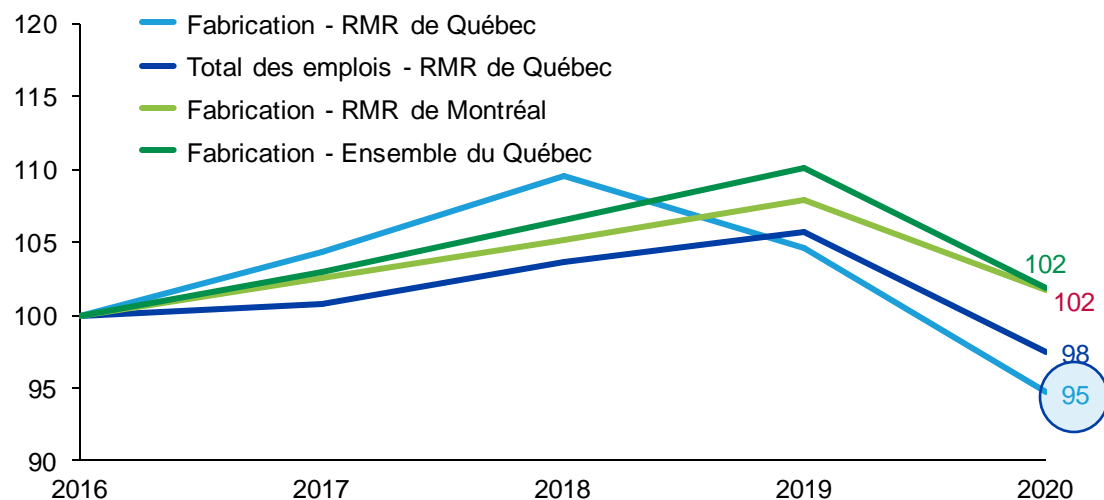
- Le secteur manufacturier de Québec n'a pas échappé à cette tendance
- Après avoir vécu de bons moments entre 2016 et 2018 avec une appréciation de 9,6 % de l'emploi, le secteur manufacturier de Québec s'est contracté en 2019 et ce recul s'est accéléré en 2020 en raison de la pandémie.

Sauf de rares exceptions comme Sherbrooke et Oshawa, l'industrie manufacturière a reculé fortement dans l'ensemble des régions métropolitaines canadiennes en 2020.

- Néanmoins, la RMR de Québec se classe en queue de peloton avec un recul de -9,5 %, ce qui est nettement davantage que la contraction observée dans les autres RMR d'envergure au Canada
- Seule la RMR de Calgary affiche un pire résultat.

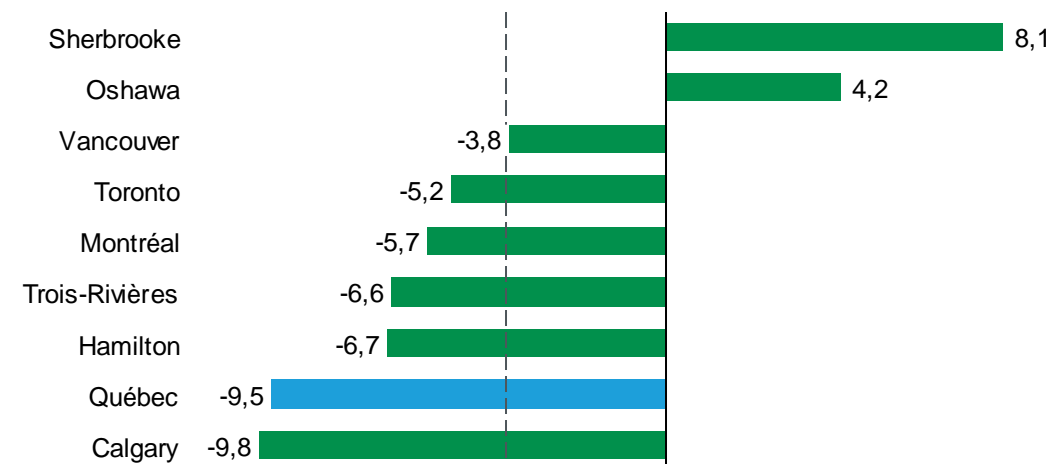
## Évolution de l'emploi dans le secteur manufacturier entre 2016 et 2020

Ensemble du Québec, 2016 à 2020, en indice (2016 = 100)



## Variation de l'emploi dans le secteur manufacturier en 2020 selon la RMR

RMR canadiennes, 2020 p/r à 2019; en %



## Des leçons apprises

Le populaire modèle de production « **juste à temps** » a démontré sa vulnérabilité au grand jour.

L'avenir nous dira s'il fera davantage place à celui du « **juste au cas** » qui milite pour un inventaire minimal d'intrants, à la régionalisation des chaînes de valeur ou carrément au rapatriement des activités dans un modèle d'intégration verticale


Lorsque la pandémie de la COVID-19 a rejoint le Québec au début du mois de mars 2020, les entreprises manufacturières ont rapidement pris conscience qu'elles ne seraient **plus maîtres de leur destinée pour un certain moment**.

- Le gouvernement mettait **complètement à l'arrêt leurs activités de production**, le temps de casser la première vague, ce qui allait inévitablement miner les résultats financiers
- D'autres enjeux allaient compliquer la reprise des activités tels que les **difficultés de rétention et de recrutement de la main-d'œuvre** moins qualifiée qui bénéficiait des généreux programmes d'aide des gouvernements et la mise en place de **mesures sanitaires contraignantes** qui affectaient la productivité
- Les approvisionnements ont été ébranlés alors qu'on a assisté à des **ruptures des chaînes de valeur mondiales**.

Certaines entreprises ont mieux réussi à garder le contrôle sur leurs activités et à reprendre là où elles avaient laissé au moment du confinement

- Celles ayant **adopté les technologies** de pointe pour **automatiser et robotiser leurs procédés de production** se sont retrouvées en **meilleure posture**
- Non seulement leur **productivité accrue** les plaçait en **meilleure position pour encaisser le choc financier négatif** subi lors de la fermeture forcée, mais elles étaient **moins affectées par la rareté de main-d'œuvre** et **moins à risque de subir des éclosions du virus** liées à une forte densité de travailleurs en espace clos.

Les autres gagnants de la pandémie dans le secteur manufacturier sont les entreprises qui bénéficiaient de **chaînes de valeur courtes, régionales ou nationales**. Les **fermetures** n'étant **pas synchronisées à l'échelle du globe**, la reprise des activités ne garantissait pas le retour à la normale lorsque des fournisseurs basés en Asie ou en Europe avaient dû diminuer leur production.

A close-up photograph of a technician with a beard and glasses, wearing a blue shirt, working on a server rack. The technician is using a yellow-handled screwdriver to adjust a component inside the rack. The server rack is filled with various components, including a large black fan, a motherboard, and various cables. The background is slightly blurred, showing more of the server rack and the technician's face. A semi-transparent dark blue box is overlaid on the left side of the image, containing white text.

**Saisir l'occasion pour se doter de chaînes de valeur plus résilientes et en phase avec les enjeux environnementaux, concerter les forces régionales afin que le secteur manufacturier puisse compter sur le talent et les compétences nécessaires à son succès.**



**La démarche a permis d'identifier de nombreux enjeux dont quatre à prioriser**

Automatisation et robotisation	Main-d'œuvre	Numérisation	Concurrence des multinationales en matière de recrutement	Impact du télétravail sur la culture organisationnelle
Synergies non exploitées	Mesures sanitaires excessives	Inflation	Chaînes de valeur	Productivité
Montée du protectionnisme	Potentiel d'innovation non exploité	Bilan environnemental	Permanence des mesures sanitaires	Moral des effectifs

# Accroître en quantité et en qualité la main-d'œuvre



## Une rareté durable

Depuis 10 ans, la croissance de la population active (0,9 %) a été légèrement plus élevée que celle de la population (0,8 %)

- La tranche des 15-64 ans est toutefois demeurée stable depuis 10 ans
- C'est cette dynamique qui explique les tensions

L'indice de remplacement suggère que cette situation perdurera si la tendance se maintient

- Le nombre de personnes de 20 à 29 ans ne sera pas suffisant pour remplacer celles de 55 à 64 ans.

Indice de remplacement par 1000 habitants			
2006	2016	2026	2036
1 120	903	911	841

Le nombre d'immigrants internationaux à Québec a été globalement en hausse depuis 10 ans mais peine à dépasser les 3000 personnes

## Un impact pour le secteur

La rareté de main-d'œuvre a été exacerbée par les généreux programmes d'aide gouvernementale, particulièrement dans les segments de travailleurs moins qualifiés. La fermeture des frontières a réduit le bassin de travailleurs immigrants.

Le confinement a miné le moral des travailleurs et leur productivité. Les mesures sanitaires parfois jugées excessives ont constitué un obstacle supplémentaire au fonctionnement des chaînes de production.

« Les mesures sanitaires excessives à certains égards ont atteint le moral des employés, qui sont devenus moins productifs ou ont dû faire face à des problèmes psychologiques, accentuant le taux d'absentéisme. »

- *Un dirigeant d'entreprise du secteur manufacturier*

## Des stratégies globales



### Mettre en valeur nos forces actuelles

- Prendre soin des employés actuels
- Doter ses employés des bons outils, qu'ils soient informatiques ou techniques
- Développer sa marque employeur
- Offrir une rémunération compétitive
- Retenir plus longtemps les employés susceptibles de prendre leur retraite.



### Optimiser le bassin de main-d'œuvre

- S'ouvrir à la requalification et à une population inactive
- Adapter le travail à différents types de main-d'œuvre, notamment des postes à temps partiel pour les travailleurs expérimentés.



### Ajouter au bassin actuel

- Déployer des efforts sur le bassin montréalais
- Simplifier le processus d'immigration
- Augmenter l'immigration à Québec
- Attirer davantage une main-d'œuvre en provenance des provinces canadiennes.

# Trois autres enjeux prioritaires pour la communauté de Québec



## Chaînes de valeur

- ▶ La fermeture des économies à travers la planète a bouleversé le fonctionnement des chaînes de valeur normalement imbriquées et bien rodées à l'échelle du globe.
- ▶ Les mesures sanitaires jumelées aux généreux programmes d'appui aux travailleurs et aux entreprises mis en place par les gouvernements et les banques centrales ont généré des pressions inflationnistes au cours des mois récents. Bien que ces pressions puissent être temporaires, la hausse du prix des matières premières et des intrants est bien réelle, ce qui mine la rentabilité des entreprises à court terme.
- ▶ Au surplus, en raison du sévère ralentissement des activités aériennes qui a accru significativement la demande pour les services de transports maritimes, les entreprises doivent faire face à une pénurie mondiale de conteneurs et à une hausse des coûts de transport.

## Bilan environnemental

- ▶ La crise sanitaire a accéléré, dans la société en général et à l'échelle du globe, la prise de conscience relative aux enjeux environnementaux et accru les attentes de la population à cet égard.
- ▶ Les gouvernements en ont profité pour accélérer les investissements dans la transition énergétique et mettre en place une réglementation plus contraignante, comme l'interdiction de la vente de véhicules légers à essence dès 2035 au Québec.
- ▶ L'empreinte environnementale des activités manufacturières constitue un enjeu plus important qu'il ne l'était au début de la crise, ce qui accroît l'importance d'un recours à des procédés de fabrication plus durables.

## Synergies non exploitées

- ▶ La crise sanitaire et économique a mis en lumière le manque de collaboration entre les entreprises manufacturières de Québec, lesquelles auraient pu mieux se concerter et collaborer davantage pour y faire face.
- ▶ Il existe un sentiment partagé à l'effet que le secteur manufacturier ne bénéficie pas d'une plateforme de réseautage structurée, permettant de mettre les forces en commun et de partager les expériences et pratiques inspirantes.
- ▶ Une collaboration plus étroite et mieux structurée avec les institutions d'enseignement, dont l'Université Laval, pourrait également permettre aux entreprises de bénéficier davantage de l'offre de main-d'œuvre étudiante.



# Des principes directeurs pour guider nos actions



Un secteur manufacturier  
bien doté en **capital  
humain**



Un secteur manufacturier  
**productif**



Des chaînes  
d'approvisionnement  
manufacturières  
**performantes et  
résilientes**



Un secteur manufacturier  
**durable**

# Quatre axes stratégiques pour le développement de notre secteur

1

Faciliter l'adéquation entre les besoins des entreprises manufacturières et la disponibilité de la main-d'oeuvre

2

Appuyer les entreprises dans leur croissance et l'adoption des technologies et procédés performants

3

Embrasser la transition énergétique et les procédés à faible empreinte environnementale

4

Regrouper les forces collectives pour faire face aux enjeux et développer un réseau synergique fort

La **pandémie** offre une occasion à ne **pas manquer** de regrouper les forces de l'industrie manufacturière de Québec pour **faire face aux enjeux** structuraux **exacerbés par la pandémie**: rareté de main-d'oeuvre, productivité et transition environnementale.

# 1. Faciliter l'adéquation entre les besoins et l'offre de main-d'œuvre – mesures transversales

Priorités d'action	Opportunité poursuivie	Début	Fin	Bénéfices recherchés
<i>1.1 Mettre à profit les leçons apprises pendant la pandémie pour bonifier l'environnement et les conditions de travail, doter ses employés des bons outils, qu'ils soient informatiques ou techniques, développer sa marque employeur et offrir une rémunération compétitive</i>	<i>Mettre en valeur nos forces actuelles</i>	<i>2021 (en continu)</i>		<i>Un plus grand nombre de travailleurs et une meilleure rétention</i>
<i>1.2 S'ouvrir à la requalification, notamment avec les programmes offerts par le gouvernement</i>	<i>Optimiser le bassin de main- d'œuvre</i>	<i>2021</i>	<i>2023</i>	<i>Maintenir plus de personnes au travail</i>
<i>1.3 Favoriser une plus grande collaboration avec les institutions d'éducation et l'industrie pour la mise en œuvre de programmes de type « dual »</i>	<i>Optimiser le bassin de main- d'œuvre</i>	<i>2021 (en continu)</i>		<i>Favoriser l'acquisition d'expériences professionnelles en parallèle avec la réalisation des études</i>

# 1. Faciliter l'adéquation entre les besoins et l'offre de main-d'œuvre – mesures transversales



Priorités d'action	Opportunité poursuivie	Début	Fin	Bénéfices recherchés
<i>1.4 Simplifier les processus d'immigration, augmenter l'immigration et accroître l'efficacité de la reconnaissance des diplômes et des compétences des immigrants</i>	<i>Ajouter au bassin actuel</i>	<i>2021 (en continu)</i>		<i>Un plus grand nombre d'immigrants pouvant faire bénéficier Québec de leur formation</i>
<i>1.5 Déployer des efforts sur le bassin montréalais et attirer davantage une main-d'œuvre en provenance des provinces canadiennes</i>	<i>Ajouter au bassin actuel</i>	<i>2021 (en continu)</i>		<i>Pallier à la baisse du taux de croissance de travailleurs</i>
<i>1.6 Inciter les travailleurs expérimentés à rester/revenir sur le marché du travail (avec flexibilité dans les horaires, réduction des aspects dissuasifs de la fiscalité)</i>	<i>Augmenter le nombre de travailleurs expérimentés</i>	<i>2021 (en continu)</i>		<i>Un plus grand nombre de travailleurs avec une expérience à mettre à profit</i>

# 1. Faciliter l'adéquation entre les besoins et l'offre de main-d'œuvre – mesures spécifiques



Priorités d'action	Opportunité poursuivie	Début	Fin	Bénéfices recherchés
<i>1.7 Promouvoir l'environnement automatisé et technologique pour attirer des travailleurs en usine</i>	<i>Ajouter au bassin actuel</i>	<i>2021 (en continu)</i>		<i>Pallier à la baisse du taux de croissance des travailleurs</i>
<i>1.8 Promouvoir la formation spécialisée disponible pour les travailleurs en usine relative aux systèmes de fabrication numérisés et automatisés, et la bonifier si nécessaire</i>	<i>Faciliter la transition numérique et l'accès aux compétences</i>	<i>2022 (en continu)</i>		<i>Réduire les freins à la numérisation et à l'automatisation</i>

## 2. Appuyer les entreprises dans leur croissance et l'adoption des technologies et procédés performants



Priorités d'action	Opportunité poursuivie	Début	Fin	Bénéfices recherchés
2.1 Offrir des formations axées sur les outils technologiques performants	Regrouper les entreprises pour atteindre une masse suffisante de professionnels en formation continue	2021 (en continu)		Personnel davantage compétent pour opérer les technologies liées à l'industrialisation 4.0
2.2 Bonifier les budgets du centre d'expertise en industrialisation 4.0 de Québec International pour l'accompagnement d'entreprises dans leur transition vers l'adoption des technologies de pointe	Ajouter des ressources et de l'expertise sur l'ensemble du parcours d'accompagnement afin de réduire les frictions et faire en sorte que les entreprises se rendent au bout du processus	2021	2025	Augmentation des investissements et du taux d'adoption des technologies liées à l'industrialisation 4.0 par les entreprises manufacturières
2.3 Créer une expérience sensorielle en réalité virtuelle pour démontrer les bénéfices liés aux projets d'industrialisation 4.0	Inciter davantage d'entreprises à entrer dans le parcours d'accompagnement de Québec International ou à mener leurs propres projets d'industrialisation 4.0	2021 (en continu)		Augmentation de l'adoption des technologies liées à l'industrialisation 4.0 par les entreprises manufacturières
2.4. Créer un programme d'accompagnement spécifique aux entreprises dont les propriétaires prévoient un transfert à la relève	Optimiser les processus et moderniser les façons de faire pour rendre l'entreprise plus attrayante aux yeux de futurs acheteurs	2021 (en continu)		Catalyser la vente d'entreprises à la relève, éviter les fermetures et conserver les emplois

## 2. Appuyer les entreprises dans leur croissance et l'adoption des technologies et procédés performants



Priorités d'action	Opportunité poursuivie	Début	Fin	Bénéfices recherchés
<i>2.5. Disséminer le savoir-faire en matière de processus manufacturiers de haute précision à d'autres entreprises et en récolter les revenus associés</i>	<i>Exploiter l'expertise des entreprises locales pour améliorer les processus dans l'ensemble de l'industrie manufacturière</i>	<i>2021 (en continu)</i>		<i>Monétisation du savoir-faire, amélioration de l'efficacité du secteur manufacturier</i>
<i>2.6. Appuyer les entreprises dans leur stratégie de propriété intellectuelle</i>	<i>Protéger et exploiter les innovations afin d'en tirer pleinement les bénéfices</i>	<i>2021 (en continu)</i>		<i>Croissance des revenus, meilleure compétitivité à l'échelle locale, nationale et internationale</i>
<i>2.7. Offrir les outils financiers aux entreprises afin qu'elles puissent mettre en œuvre une stratégie de croissance par acquisition</i>	<i>Prendre appui sur les entreprises performantes afin de faire croître le secteur manufacturier de Québec</i>	<i>2021 (en continu)</i>		<i>Croissance de l'emploi et des salaires, économies d'échelle et meilleure rentabilité</i>

### 3. Embrasser la transition énergétique et les procédés à faible empreinte environnementale

Priorités d'action	Opportunité poursuivie	Début	Fin	Bénéfices recherchés
3.1 Faciliter le maillage entre les entreprises manufacturières et les entreprises en technologies propres	Faire connaître les technologies existantes pouvant s'intégrer aux procédés de production et améliorer leur efficacité	2021 (en continu)		Adoption de procédés de fabrication plus efficace et empreinte environnementale moindre
3.2 Lancer une campagne marketing pour promouvoir le projet Symbiose Québec+*	Raccourcir les chaînes de valeur et réduire le coût des intrants	2021 (en continu)		Réduction de l'empreinte environnementale et des coûts de fabrication
3.3 Tirer parti du nouveau fonds en économie circulaire de Fondation pour stimuler les investissements dans ce créneau	Accroître l'innovation dans les procédés et ultimement la productivité et l'empreinte environnementale	2021 (en continu)		Innovation en matière d'économie circulaire, réduction des coûts de fabrication
3.4 Inciter les gouvernements à intégrer un critère lié à l'empreinte carbone dans leurs appels d'offres	Profiter d'un avantage concurrentiel lié à l'énergie renouvelable et aux circuits courts	2021 (en continu)		Meilleure compétitivité de l'approvisionnement local
3.5 Revoir les processus d'approvisionnement et privilégier les fournisseurs locaux	Favoriser les circuits courts et contribuer à l'essor des entreprises locales	2021 (en continu)		Accroissement des revenus, diminution de l'empreinte carbone

\*Symbiose Québec+ est un projet qui vise à offrir un accompagnement aux entreprises pour trouver des solutions à leurs matières résiduelles et créer des maillages entre entreprises par le biais d'ateliers.



## 4. Développer un réseau synergique fort pour s'attaquer aux enjeux

Priorités d'action	Opportunité poursuivie	Début	Fin	Bénéfices recherchés
<i>4.1 Moderniser et optimiser les espaces industriels dans les parcs existants</i>	<i>Créer un milieu de vie attractif dans les espaces industriels et les doter d'infrastructures modernes nécessaires à l'essor des entreprises manufacturières</i>	<i>2021 (en continu)</i>		<i>Meilleure mobilité de la main-d'œuvre vers les zones industrielles, meilleure rétention de la main-d'œuvre et productivité accrue pour les entreprises</i>
<i>4.2 Procéder à une cartographie des fournisseurs et des intrants dans le secteur manufacturier</i>	<i>Se doter de l'intelligence stratégique pour concevoir des stratégies d'approvisionnement communes</i>	<i>2022 (en continu)</i>		<i>Meilleure connaissance des chaînes de valeur et des interrelations entre les entreprises</i>
<i>4.3 Concevoir un plan commun de gestion des risques d'approvisionnement</i>	<i>Mieux connaître les risques de rupture d'approvisionnement et atténuer les impacts négatifs en cas de matérialisation</i>	<i>2021 (en continu)</i>		<i>Chaînes de valeur plus résilientes</i>
<i>4.4 Créer des co-entreprises pour la production d'intrants</i>	<i>Raccourcir les chaînes de valeur et saisir de nouvelles occasions d'affaires</i>	<i>2022 (en continu)</i>		<i>Chaînes de valeur raccourcies, atténuation des risques, augmentation des chiffres d'affaires</i>

## 4. Développer un réseau synergique fort pour s'attaquer aux enjeux

Priorités d'action	Opportunité poursuivie	Début	Fin	Bénéfices recherchés
4.5 Mettre les ressources en commun pour bénéficier d'entrepôts avec du matériel servant à la production de biens	Améliorer la résilience des chaînes de valeur face à des événements imprévus	2021 (en continu)		Diminution des ruptures de production
4.6 Instaurer une plateforme d'échanges pour les entreprises manufacturières de Québec sous formes d'ateliers de discussions récurrents portant sur des thématiques pertinentes	Bénéficier des pratiques inspirantes des autres entreprises	2021 (en continu)		Efficacité, efficience et résilience accrues
4.7 Mettre en place une plateforme de cocréation pour les entreprises québécoises	Accroître les occasions d'affaires par une approche personnalisée et le raccourcissement des chaînes de valeur	2021 (en continu)		Augmentation des ventes
4.8 Diversifier les marchés d'exportation en finançant des missions commerciales	Tirer parti des marchés extérieurs	2021 (en continu)		Augmentation des volumes de vente, diminution des risques
4.9 Mettre en place un guichet unique afin de simplifier l'accès aux divers programmes d'appui	Décomplexifier l'offre de programmes d'appui aux entrepreneurs en y dédiant un expert	2021 (en continu)		Diminution de la charge des entrepreneurs, économies de coût, hausse de l'utilisation des programmes

# Des réponses concrètes à nos enjeux

Main-d'oeuvre	Améliorer les conditions et les lieux de travail	S'ouvrir à la requalification et aux travailleurs expérimentés	Collaborer plus efficacement avec les institutions d'enseignement	Simplifier les processus d'immigration	Attirer une main-d'œuvre montréalaise et canadienne	Offrir une meilleure mobilité vers les espaces industriels
Chaînes de valeur	Cartographier les fournisseurs et les intrants	Développer un plan commun de gestion des risques	Créer des co-entreprises pour l'approvisionnement	Offrir des formations relatives aux outils numériques	Se munir d'entrepôts communs	Promouvoir et bonifier la formation liée à l'automatisation et numérisation
Bilan environnemental	Favoriser le maillage avec les entreprises de technologies propres	Promouvoir Symbiose Québec+	Tirer parti des fonds de capital de risque en économie circulaire	Intégrer l'empreinte carbone comme critère pour les appels d'offres	Raccourcir les chaînes de valeur	Exporter les produits fabriqués avec une énergie verte
Synergies non exploitées	Créer une plateforme d'échange entre entreprises manufacturières	Créer une plateforme de cocréation avec des clients québécois	Moderniser et optimiser l'espace dans les parcs industriels	Ajouter des espaces technologiques	Diversifier les marchés d'exportation de manière collaborative	Faciliter la vente des entreprises à la relève

# Des actions qui peuvent rejaillir sur d'autres secteurs économiques et aussi en émaner



Huit autres plans sectoriels de relance présentent également des actions concrètes. Ces secteurs peuvent être affectés par les mesures proposées dans le domaine manufacturier, ou proposer des mesures pouvant bénéficier au manufacturier.

## Mesures du secteur manufacturier affectant d'autres secteurs

Créer une expérience sensorielle en réalité virtuelle pour démontrer les bénéfices liés aux projets d'industrialisation 4.0	Industries créatives
Créer un programme d'accompagnement spécifique aux entreprises dont les propriétaires prévoient un transfert à la relève	Agroalimentaire Technologies propres
Appuyer les entreprises dans leur stratégie de propriété intellectuelle	Tous les secteurs
Tirer parti du nouveau Fonds en économie circulaire de Fondation pour stimuler les investissements dans ce créneau	Technologies propres
Diversifier les marchés d'exportation en finançant un service de veille et en organisant des missions commerciales	Technologies propres
Faciliter le maillage entre les entreprises manufacturières et les entreprises en technologies propres	Technologies propres
Inciter les gouvernements à intégrer un critère lié à l'empreinte carbone dans leurs appels d'offres	Technologies propres
Créer un programme d'accompagnement spécifique aux entreprises dont les propriétaires prévoient un transfert à la relève	Technologies propres Agroalimentaire

## Mesures d'autres secteurs affectant le domaine manufacturier

Technologies propres	Mettre en place une plateforme de co-création pour favoriser le maillage entre les entreprises de Québec et les entreprises du secteur des technologies propres et résoudre des problématiques
Transport & logistique	Catalyser le développement du projet Laurentia au Port de Québec
Transport & logistique	Mettre en place un groupe de travail pour développer le recours au cabotage
Transport & logistique	Mettre en place un groupe de travail pour optimiser le transport multimodal

LISTE DES  
ORGANISATIONS  
CONSULTÉES –  
PANÉLISTES

## Sciences de la vie et technologies de la santé et Technologies propres, bioéconomie et environnement

ORGANISATION	NOM	TITRE
BIOQuébec	Anie Perrault	Directrice générale
Econoler	Pierre Langlois	Président
IMV inc. et Québec International	Andy Sheldon	Président des conseils d'administration
Université Laval	Sophie D'Amours	Rectrice
WaterShed Monitoring	Sonja Behmel	Présidente – directrice générale

## Dynamisme urbain et Économie sociale

ORGANISATION	NOM	TITRE
Corporation de développement économique communautaire (CDEC)	Isabelle Gilbert	Directrice générale
Groupe TAQ	Gabriel Tremblay	Directeur général
Institut de développement urbain (IDU)	Stéphane Dion	Directeur régional et président Paradigme Stratégies
Premières en affaires	Marie Grégoire	Communicatrice et éditrice
Un Monde Exquis	Vincent Lafortune	Président et éditeur

## Agroalimentaire, Logistique et transport et Manufacturier

ORGANISATION	NOM	TITRE
Centre interuniversitaire de recherche sur les réseaux d'entreprise, la logistique et le transport (CIRRELT)	Yan Cimon	Membre et professeur titulaire Université Laval
Fumoir Grizzly	Laura Boivin	Propriétaire et présidente- directrice générale
Groupe Océan	Jean-Philippe Brunet	Vice-président exécutif, Affaires corporatives et juridiques
Optel	Louis Roy	Président fondateur

## Tourisme et Industrie culturelle

ORGANISATION	NOM	TITRE
Centre des congrès de Québec	Pierre-Michel Bouchard	Président – directeur général
Croisières AML	Yan Hamel	Président – directeur général
Festival d'été de Québec	Anne Hudon	Directrice générale
Groupe Restos Plaisirs	Pierre Moreau	Président – directeur général et associé
Hôtel Le Bonne Entente	Alain April	Propriétaire et directeur général
Musée de la civilisation	Stéphan La Roche	Président – directeur général
Office du tourisme de Québec	Robert Mercure	Directeur général

LISTE DES  
ORGANISATIONS  
CONSULTÉES –  
GROUPE DE DISCUSSION



## Dynamisme urbain

ORGANISATION	NOM	TITRE
Action promotion Grande Allée	Jonathan Ollat	Président et Co-propiétaire de plusieurs établissements de restauration
Coopérative Quartier Petit Champlain	Sandra Turgeon	Directrice générale
SDC 3e Avenue	Isabel Madrid	Directrice générale
SDC Faubourg St-Jean-Baptiste	Julien Roy	Secrétaire Trésorier
	Marie-Noëlle Bellegarde-Turgeon	Directrice générale
SDC Montcalm – Quartier des arts	Jean-Étienne Billette	Administrateur et Propriétaire Sandwicherie Fastoche
	Jean-Pierre Bédard	Directeur général
SDC Saint-Sauveur	Mathieu Savard	Président et Propriétaire Le Coin créatif
	Marylou Boulianne	Directrice générale
SDC St-Roch	François Lebel	Président et Propriétaire de La place boutique gourmande
	Annie Vallée	Directrice générale

## Manufacturier

ORGANISATION	NOM	TITRE
Corporation des parcs industriels du Québec (CPI)	Pierre Cassivi	Président – directeur général
	Alain Aubut	Directeur de projets spéciaux
Epsylone Concept inc.	Alain Lefrançois	Président – directeur général
OMY	Andrea Gomez	Fondatrice et Présidente-directrice générale
Preverco	Jean-François Dufresne	Président – directeur général
Telops	Jean Giroux	Fondateur et président-directeur général
Université Laval	Denis Hardy	Conseiller au vice-rectorat à la recherche et à l'innovation

## Technologies propres, bioéconomie et environnement

## Manufacturier

ORGANISATION	NOM	TITRE
2Degrés	Alexandre Guindon	Directeur général et co-fondateur
Econoler	Myriam LeBlanc	Directrice au développement
Ecosystem	Stéphane Michaud	Vice-président corporatif Innovation, développement de marchés et solutions
Solugen	André Beaulieu Blanchette	Président
Viridis Terra International	Martin Beaudoin Nadeau	Fondateur et Président-directeur général

ORGANISATION	NOM	TITRE
CIRRELT - Centre interuniversitaire de recherche sur les réseaux d'entreprise, la logistique et le transport – Université Laval	Yan Cimon	Vice-recteur adjoint aux affaires externes, internationales et santé. / Professeur titulaire
Groupe Morneau	André Morneau	Président
Groupe Océan	Philippe Fillion	Directeur affaires publiques et développement
Port de Québec	Patrick Robitaille	Vice-président, Affaires et développement portuaires
QSL	Claudine Couture-Trudel	Vice-présidente, Stratégie et affaires publiques
RTC – Réseau de transport de la capitale	Luc Richard	Directeur exécutif et chef de l'exploitation

# Tourisme

ORGANISATION	NOM	TITRE
Aéroport international Jean-Lesage de Québec	Yanic Roy	Vice-président - Développement des affaires
Agora OPUS 3	Caroline Lepage	Vice-présidente exécutive
Association hôtelière de la région de Québec (AHRQ)	Marjolaine de Sa	Directrice générale
Carnaval de Québec	Mélanie Raymond	Directrice générale
Centre des congrès de Québec	Pierre-Michel Bouchard	Président-directeur général
Chaire de recherche en partenariat sur l'attractivité et l'innovation en tourisme Québec-Charlevoix	Laurent Bourdeau Ph. D.	Professeur titulaire – Université Laval
Festival d'été de Québec	Anne Hudon	Directrice générale
Groupe Restos Plaisirs	Pierre Moreau	Président- directeur général et associé
Hôtel Pur	Dominique Lapointe	Directrice générale
Industrie touristique de Wendake	Colombe Bourque	Directrice générale
Les Tours du Vieux-Québec	Georges St-Cyr	Propriétaire
Marché de Noël allemand	Olivia Lexhaller	Directrice générale
Musée de la civilisation	Yann Dubor	Directeur de la mise en marché et du mécénat
Parcs Canada	Louis Lavoie	Directeur de l'Unité de gestion de Québec, Parcs Canada
SEPAQ	Christophe Zamuner	Directeur général Établissements touristiques
Un Monde Exquis	Vincent Lafortune	Président et éditeur

## Économie sociale

ORGANISATION	NOM	TITRE
Caisse d'économie sociale	Gary Lavoie	Président
CDRQ Capitale-Nationale et Chaudière-Appalaches	Sébastien Girard	Directeur régional
Conseil régional de l'environnement	Pauline Robert	Directrice générale adjointe
Coopérative des librairies indépendantes	Jean-Benoît Dumais	Directeur général
Corporation de développement économique communautaire (CDEC)	Isabelle Gilbert	Directrice générale
Fonds d'emprunt de Québec	Aina Rakotoarinivo	Directeur général
Groupe TAQ	Gabriel Tremblay	Directeur général
Induktion géothermie, Coop Poisson Entêté, Coop Dorimène	Thomas Boisvert-Saint-Arnaud	Entrepreneur en série
Pôle des entreprises d'économie sociale Capitale-Nationale	Félix Bussièrès	Directeur général
Professeur d'économie sociale et solidaire et Directeur scientifique de la Démarche d'engagement social de l'Université Laval	Luc Audebrand	Professeur titulaire
Réseau de coopération des ESSAD, Consortium de ressources et d'expertises coopératives	François Allaire	Directeur du développement stratégique
SPIRA	Catherine Benoit	Directrice générale

## Agroalimentaire

ORGANISATION	NOM	TITRE
Cassis Mona et filles	Catherine Monna	Propriétaire et vice-présidente
Ecosystem	Maxime Jeffrey-Gauthier	Directeur - Ingénieur développement de projets
INAF – Institut sur la nutrition et les aliments fonctionnels	Renée Michaud	Directrice générale
Les Urbainculteurs	Johann Girault	Directeur général
Maison Orphée	Élizabeth Bélanger	Présidente – directrice générale
Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec	Chantal Pitre	Conseillère en transformation alimentaire

## Industrie culturelle

ORGANISATION	NOM	TITRE
DFMotion	<b>Dominic Filion</b>	<b>Fondateur</b>
FLIP Fabrique	Xavier Turcotte-Savoie	Directeur général adjoint
Galerie.a	Anne D'Amours Mc Donald	Fondatrice
L'Anti et District 7 Production	Karl-Emmanuel Picard	Copropriétaire et propriétaire
Mimosa Design	Virginie Massicotte	Propriétaire et designer graphique
MNBAQ	Jean-Luc Murray	Directeur général
Muzikâl	Josée Landry-Gagnon	Directrice générale
Orchestre symphonique de Québec (OSQ)	Marc-André Beaulieu	Conseiller à la philanthropie de la fondation

## Sciences de la vie et technologies de la santé

ORGANISATION	NOM	TITRE
Bio Québec	Anie Perrault	Directrice générale
Chaire de recherche du Canada en neuroimmunologie - Centre de recherche du CHU de Québec-Université Laval	Serge Rivest	Professeur titulaire et directeur de la recherche
Genome Québec	Daniel Coderre	Président-directeur général
Guard RX	Gary Kobinger	Fondateur et président-directeur général
IMV inc. et Québec International	Andy Sheldon	Président des conseils d'administration
Institut universitaire de cardiologie et de pneumologie de Québec (IUCPQ)	Denis Richard	Directeur du centre de recherche
Médicaments novateurs Canada	Frédéric Alberro	Directeur - Québec
Medtech Canada	Benoit Larose	Vice-président, Québec
Panthera Dental	Gabriel Robichaud	Président et co-fondateur
Silicycle	Simon Bernier	Directeur des opérations, filiale et projets spéciaux



# Québec

Cap sur la croissance

