

Document disponible sur le site de
l'Observatoire en Économie sociale et en développement régional

<http://www.uqo.ca/observer>

Portrait de l'économie et de l'emploi en Outaouais et dans ses sous-régions

Chantale Doucet

*Sous la direction de
Louis Favreau et Martin Robitaille*

Note sur l'auteure :

Chantale Doucet est géographe et détentrice d'une maîtrise en études et interventions régionales de l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC). Elle est professionnelle de recherche à la Chaire de recherche en développement des collectivités (CRDC) de l'Université du Québec en Outaouais (UQO).

Notes sur les directeurs

Louis Favreau est sociologue et titulaire de la Chaire de recherche en développement des collectivités (CRDC).

Martin Robitaille est sociologue et responsable de la maîtrise en développement régional.



Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités (CRDC)

Série Développement régional no. 5

ISBN : 2-89251-239-5

Février 2005

Université du Québec en Outaouais

TABLE DES MATIÈRES

<u>1. INTRODUCTION : L'ÉCONOMIE, L'EMPLOI ET LE DÉVELOPPEMENT</u>	3
<u>2. MÉTHODOLOGIE DES PORTRAITS RÉGIONAUX</u>	4
2.1 LES PRINCIPALES SOURCES DE DONNÉES CONSULTÉES	4
2.2 LE TRAITEMENT DES DONNÉES	6
2.3 LES PRINCIPALES DIFFICULTÉS DE LA RECHERCHE	6
<u>3. LE PORTRAIT DE LA POPULATION ACTIVE</u>	7
3.1 UNE VITALITÉ RÉGIONALE DU MARCHÉ DU TRAVAIL	7
3.2 LES ALÉAS DU MARCHÉ DU TRAVAIL ENTRE 1991 ET 2003	7
3.3 LA PRÉCARITÉ DE L'EMPLOI CHEZ LES JEUNES	9
3.4 UNE PARTICIPATION AU MARCHÉ DU TRAVAIL LÉGÈREMENT PLUS FAIBLE POUR LES FEMMES	10
3.5 DEUX RÉALITÉS ÉCONOMIQUES RÉGIONALES : DES DISPARITÉS RURALES/URBAINES	11
3.6 UNE FRACTURE URBAINE	13
3.7 UNE MAIN-D'ŒUVRE CONCENTRÉE DANS LE SECTEUR TERTIAIRE	14
3.8 UNE MAIN-D'ŒUVRE MOBILE QUI TRAVERSE LA FRONTIÈRE	19
3.8.1 LE NAVETTAGE OUTAOUAIS-ONTARIO	20
3.8.2 LES PRINCIPAUX PÔLES D'EMPLOI	23
CONCLUSION DE LA PARTIE 3 : DÉPENDANCES ET DISPARITÉS, DEUX ENJEUX MAJEURS EN OUTAOUAIS	25
UNE FORTE DÉPENDANCE ÉCONOMIQUE	25
DES DISPARITÉS RÉGIONALES ET LOCALES	26
<u>4. PORTRAIT DES INDUSTRIES EN OUTAOUAIS: TENDANCES ET ENJEUX</u>	27
4.1 L'AGRICULTURE EN OUTAOUAIS, UNE INDUSTRIE EN RECONSTRUCTION	29
4.1.1 UNE CONCENTRATION DANS LE SECTEUR DE LA PRODUCTION BOVINE	31
4.1.2 UNE AGRICULTURE À FAIBLE VALEUR AJOUTÉE	32
4.1.3 LES OBSTACLES AU DÉVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE AGRICOLE	33
4.1.4 UNE AGRICULTURE MISE À L'ÉCART	33
4.1.5 UN MÉTIER D'AGRICULTEUR DIFFICILE	34

4.1.6	DES AVANCÉES ET DES POTENTIELS DE DÉVELOPPEMENT	35
4.1.7	LES INTERVENANTS AGRICOLES SUR LE TERRITOIRE	37
4.2	L'INDUSTRIE FORESTIÈRE, UN PILIER IMPORTANT DE L'ÉCONOMIE OUTAOUAISE	38
4.2.1	L'INDUSTRIE FORESTIÈRE DE PREMIÈRE TRANSFORMATION	38
4.2.2	L'INDUSTRIE DE DEUXIÈME ET TROISIÈME TRANSFORMATION	39
4.2.3	LA PRODUCTION FORESTIÈRE DANS LES DOMAINES PUBLICS ET PRIVÉS	39
4.2.4	LA VOCATION MULTIPLE DES FORÊTS	40
4.2.5	UNE MAIN-D'ŒUVRE RARE ET UNE ABSENCE DE FORMATION	42
4.2.6	LA FORÊT FEUILLUE, UNE REVENDICATION RÉGIONALE	43
4.2.7	ORGANISATION ET CONCERTATION RÉGIONALE EN RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT	44
4.3	LES NOUVEAUX DÉFIS DE L'INDUSTRIE MANUFACTURIÈRE	45
4.3.1	UN NOUVEL ESSOR DU MANUFACTURIER	46
4.3.2	UNE CONCENTRATION DES INDUSTRIES MANUFACTURIÈRES DANS LE SECTEUR DU BOIS	48
4.4	LES FUITES COMMERCIALES ET LA PROLIFÉRATION DES GRANDES SURFACES	50
4.4.1	LES FUITES COMMERCIALES	50
4.4.2	LA PROLIFÉRATION DES GRANDES SURFACES	51
4.5	UNE INDUSTRIE EN PLEIN ESSOR : LE TOURISME	51
4.5.1	UNE CONCENTRATION DES ACTIVITÉS TOURISTIQUES EN MILIEU URBAIN	53
4.5.2	UNE INDUSTRIE TOURISTIQUE EN MILIEU RURAL : CENTRÉE SUR LA VILLÉGIATURE ET LES ACTIVITÉS RÉCRÉATIVES.	53
4.5.3	DES OBSTACLES IMPORTANTS	55
4.6	ÉMERGENCE D'UN PÔLE TECHNOLOGIQUE	56
4.6.1	HIÉRAPOLIS : UN PROJET INNOVATEUR ET D'ENVERGURE MAIS AVEC DES FAILLES	57
4.6.2	DES ABRIS FISCAUX POUR STIMULER L'IMPLANTATION ET LE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES TECHNOLOGIQUES	59
4.6.3	LE CDET ET TECHPOINT	60
4.6.4	L'IMPLICATION DE LA VILLE DE GATINEAU ET DE LA RÉGION	60
4.6.5	LE PROJET ACCORD	60
4.6.6	UN SECTEUR FRAGILE SUR LE MARCHÉ MONDIAL ET DÉPENDANT DES FINANCEMENTS PUBLICS	61
4.6.7	UNE MAIN-D'ŒUVRE QUI HABITE L'ONTARIO	62
4.6.8	UN DÉSÉQUILIBRE ENTRE LES DEUX RIVES DE LA RIVIÈRE OUTAOUAIS	62
	CONCLUSION DE LA PARTIE 4 : LA NÉCESSAIRE CONVERGENCE DES ACTEURS ÉCONOMIQUES DANS LE DÉVELOPPEMENT DE LA RÉGION	64

LES PROBLÈMES	64
LES FORCES	66
<u>5. PORTRAIT DE L'ENTREPRENEURIAT</u>	69
5.1 LE DYNAMISME ENTREPRENEURIAL ENTRE 1992 ET 1997	69
5.2 PROFIL DES ENTREPRISES EN 2004	72
5.3 LES PME AU CŒUR DE L'ÉCONOMIE	74
5.4 LES ENTREPRISES COLLECTIVES	75
5.5 LES TRAVAILLEURS AUTONOMES	75
CONCLUSION DE LA PARTIE 5 : DES INDICES DE DYNAMISME ENTREPRENEURIAL DANS LA RÉGION	77
<u>6. LES INSTANCES DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL ET LOCAL ET LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE</u>	79
6.1 LES INSTANCES RÉGIONALES	80
6.1.1 LA SOCIÉTÉ D'AMÉNAGEMENT DE L'OUTAOUAIS : 1970 À 1993	80
6.1.2 LA SOCIÉTÉ DE DIVERSIFICATION ÉCONOMIQUE DE L'OUTAOUAIS (SDEO) : DE 1997 À 2004	81
6.1.3 LA COOPÉRATIVE DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL OUTAOUAIS-LAURENTIDES (CDROL) : DE 1974 À ...	81
6.1.4 LE CONSEIL RÉGIONAL DE DÉVELOPPEMENT DE L'OUTAOUAIS (CRDO) : 1968 À 2003	82
6.1.5 LA CONFÉRENCE RÉGIONALE DES ÉLUS DE L'OUTAOUAIS : 2004 À ...	83
6.2 LES INSTANCES LOCALES	84
6.2.1 LES CENTRES LOCAUX DE DÉVELOPPEMENT : 1998 À ...	84
6.2.2 LES CENTRES LOCAUX D'EMPLOIS (CLE) : 1998 À ...	85
6.2.3 LA CORPORATION DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE GATINEAU : 2002 À 2005	86
6.2.4 LA COOPÉRATIVE DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE COMMUNAUTAIRE DE GATINEAU (CDÉC) : 1997 À ...	87
6.2.5 LES SADC : DE 1981 À ...	88
6.2.6 LES CORPORATIONS DE DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE (CDC) : DE 1990 À ...	89
6.2.7 LE CARREFOUR JEUNESSE-EMPLOI : DE 1983 À ...	90
6.2.8 AUTRES ORGANISMES DE CONCERTATION ET DE PROMOTION ÉCONOMIQUE	90
6.3 LES FONDS DE DÉVELOPPEMENT LOCAL ET RÉGIONAL EN OUTAOUAIS	91
6.4 LES DÉPENSES EN IMMOBILISATION DANS LA RÉGION	93
CONCLUSION DE LA PARTIE 6 : L'ÉVOLUTION DU MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT EN OUTAOUAIS ET SES ENJEUX	94
LA MUNICIPALISATION DU DÉVELOPPEMENT : QUELQUES RISQUES	96

LA SIMPLIFICATION DES STRUCTURES ORGANISATIONNELLES EN OUTAOUAIS	97
LA DÉCENTRALISATION	98

7. CONCLUSION : TROIS PISTES À POURSUIVRE POUR UN DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE L'OUTAOUAIS **101**

PREMIÈRE PISTE À POURSUIVRE : UNE DÉCENTRALISATION DES LEVIERS DE DÉVELOPPEMENT	101
DEUXIÈME PISTE À POURSUIVRE : UN DÉVELOPPEMENT SOCIAL EN AMONT DES STRATÉGIES ÉCONOMIQUES	102
TROISIÈME PISTE À POURSUIVRE : UNE VALORISATION DU LOCAL	103

8. RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES **105**

ANNEXE I : LA LOI 34 INITIATIVES LOCALES ET POUVOIRS PUBLICS: UNE COHABITATION ACTIVE COMPROMISE **119**

LISTE DES SIGLES **123**

Table des Figures

Figure I :	Évolution de l'emploi en Outaouais et au Québec entre 1991 et 1997 et 1997 et 2003	7
Figure II :	Évolution des taux d'activité en Outaouais et au Québec, 1991 à 2003	8
Figure III :	Indice global de développement, municipalités de l'Outaouais, 2001	15
Figure IV :	Indice global de développement, secteurs de dénombrement de Gatineau, 2001	17
Figure V :	Emplois par grand secteur en Outaouais, 2001	19
Figure VI :	Emplois par grand secteur au Québec, 2001	19
Figure VII :	Taux de la population active en Outaouais occupant un emploi à Ottawa, 2001	21
Figure VIII :	Pourcentage de la population active de 15 ans et plus qui travaille dans la même municipalité de résidence	24
Figure IX :	Localisation des entreprises agricoles en Outaouais, 2001	30
Figure X :	Répartition des fermes en Outaouais, 2000	31
Figure XI :	Répartition des recettes agricoles en Outaouais, 2000	31
Figure XII :	Répartition des fermes selon leur principales activités agricole en Outaouais et au Québec, 2001	32
Figure XIII :	Employés à la production par sous-régions, Outaouais 1999	46
Figure XIV :	Établissement manufacturiers par sous-régions, Outaouais 1999	46
Figure XV :	Provenance des touristes, Outaouais et Québec, 2003	52
Figure XVI :	Entreprises dans la haute technologie en 2002 à Gatineau selon leur année d'implantation	56
Figure XVII :	Localisation des deux milieux fertiles en Outaouais, 1992 à 1997	71
Figure XVIII :	Répartition des entreprises en Outaouais selon les secteurs, 2004	73
Figure XIX :	Répartition des types d'entreprises en Outaouais, 2004	74
Figure XX :	Les organismes de développement en Outaouais selon leur année d'existence	79
Figure XXI :	Dépenses en immobilisation par industries en Outaouais, 2004	93
Figure XXII :	Dépenses en immobilisation par industries au Québec, 2004	93

Table des tableaux

Tableau I :	Population de 15 ans et plus selon la participation au marché du travail, Outaouais, 2001	11
Tableau II :	Les taux d'activité en milieu urbain et rural, Outaouais 1986 à 2001	13
Tableau III :	Les taux de chômage en milieu urbain et rural, Outaouais 1986 à 2001	13
Tableau IV :	Proportion de la population active de l'Outaouais qui occupent des emplois en Ontario par types d'industries en 2001	22
Tableau V :	Principaux pôles économiques en Outaouais, 2001	25
Tableau VI :	Répartition du secteur de la fabrication selon les domaines en Outaouais, 2001	47
Tableau VII :	Principaux employeurs manufacturiers en Outaouais	48
Tableau VIII :	Répartition en % du nombre d'établissements manufacturiers exportateurs par niveau technologique	49
Tableau IX :	L'entrepreneuriat en Outaouais, 1992 à 1997	70
Tableau X :	Comparaison entre la répartition des entreprises et de la population en Outaouais sur le territoire, 2004.	73
Tableau XI :	Nombre d'entreprise dans le secteurs tertiaires selon la dynamique, Outaouais, 2004	74
Tableau XII :	Composition du CA du CRÉO au 30 sept. 2004	83
Tableau XIII :	Financement des centres locaux de développement en Outaouais et au Québec, 2002-2003	85

Préambule
UNE SÉRIE DE PORTRAITS SUR L'OUTAOUAIS :
UN TREMPLIN POUR LA RECHERCHE EN DÉVELOPPEMENT LOCAL ET RÉGIONAL

L'étude du développement local et régional en Outaouais, région unique à plusieurs égards notamment aux plans de sa localisation géographique, de sa population et de son économie, mérite une attention toute particulière. Car l'Outaouais a pris, selon nous, un nouveau virage et s'est engagé, au cours des dernières années, vers une plus grande autonomie régionale.

Mais qu'en est-il vraiment ? Quelle est l'évolution de l'Outaouais ? Quelle est sa situation actuelle et où s'en va-t-elle ? Quels sont les principaux enjeux et les défis auxquels elle aura à faire face dans un avenir prochain ? Curieusement bien peu d'études portent sur cette région et encore moins sous l'angle du développement régional. Bien sûr, certains organismes possèdent leur propre portrait de la région, mais celui-ci n'est souvent axé que sur des préoccupations spécifiques. Quant à l'Université du Québec en Outaouais (UQO), elle n'a pas encore de portrait global de l'Outaouais. Compte tenu du double rôle de l'Université, celui d'être une source majeure de savoir dans la région et d'autre part de répondre aux nouveaux besoins qui se manifestent dans son milieu, il devenait donc urgent de se doter d'un véritable programme de recherche en la matière. D'autant plus que le développement régional est devenu une priorité de formation et de recherche à l'UQO. Plusieurs innovations récentes le prouvent bien. Des nouveaux programmes sont nés : nouvelle maîtrise en développement régional et nouveau baccalauréat en sciences sociales avec possibilité d'une mineure en développement local et régional. L'université compte aujourd'hui sur une nouvelle équipe professorale multidisciplinaire composée de sociologues, de politologues, d'historiens et de géographes. Et l'Université adoptait récemment un nouveau nom¹ qui démontre bien toute l'importance de la dimension régionale.

Les objectifs spécifiques de ces portraits sont les suivants. D'abord, cette série donnera la possibilité aux étudiants tout comme aux professeurs, aux organismes du milieu ou au public en général, d'acquérir des connaissances nouvelles sur la région. Ensuite, en réalisant les portraits, nous voulons répertorier l'ensemble des informations démographiques, économiques, politiques, sociales et culturelles régionales. Nous espérons également qu'à la lecture de ces études, des questionnements, des hypothèses ou des solutions se manifesteront à l'esprit de la communauté et des chercheurs (étudiants ou professeurs) qui orienteront, par la suite, leur projet de recherche vers une problématique liée étroitement à la région. En somme, les portraits sont un tremplin pour créer d'autres projets et innover en matière de développement local et régional.

Ceci dit, à l'heure actuelle, la série comptera cinq portraits² qui étudient la région de l'Outaouais selon les thématiques suivantes :

- Portrait démographique
- Portrait économique
- Portrait social
- Portrait de l'économie sociale
- Portrait du territoire

Pour en savoir plus sur la problématique sous-jacente à ces portraits :

FAVREAU, Louis (2002). *Le développement des territoires : trois questions-clés*, Cahiers de la Chaire de recherche en développement des collectivités, Série Développement régional, no. 1

Louis Favreau, titulaire de la CRDC

¹ L'Université du Québec à Hull (UQAH) s'appelle aujourd'hui l'Université du Québec en Outaouais.

² Certains portraits sont déjà publiés, d'autres sont en chantier et seront publiés prochainement.

1. INTRODUCTION : L'ÉCONOMIE, L'EMPLOI ET LE DÉVELOPPEMENT

L'Outaouais est une vaste région située à la limite sud-ouest du Québec. La position géographique de la région est très avantageuse. D'une part, l'Outaouais est située à mi-chemin entre deux principaux pôles de l'économie canadienne : Montréal et Toronto. D'autre part, elle est voisine d'Ottawa, la Capitale du Canada. Mais son caractère transfrontalier avec la province de l'Ontario confronte la région outaouaise à des défis économiques uniques au pays. Le principal a trait à la dépendance économique vis-à-vis de l'extérieur. Comment se manifeste cette dépendance et comment l'Outaouais l'affronte-t-elle?³ En guise de réponse, nous vous proposons un portrait de l'économie et de l'emploi en Outaouais et dans ses sous-régions. L'objectif ? Mieux comprendre l'évolution du développement économique sur le territoire. Mais qu'entendons-nous exactement par développement économique?

Le développement économique, qui ne se confond pas avec la croissance, est vu ici comme une progression des conditions de vie de l'ensemble de la population outaouaise. Du coup, le développement questionne nécessairement le phénomène des disparités sur le territoire. Des disparités économiques mais également sociales de l'espace, l'un n'allant pas sans l'autre. En ce sens, l'économie s'insère dans des dynamiques spatiales, sociales, démographiques, politiques, etc., qui s'influencent mutuellement. Cette définition renvoie à celle, de plus en plus consacrée, qui distingue le développement de la croissance (Favreau et Fréchette, 2002), cette dernière étant plutôt définie par une hausse des activités de production.

L'objectif de ce portrait est donc ambitieux. Afin d'y parvenir, nous avons divisé l'étude en quatre principales sections en vue de dresser un portrait judicieux du développement économique et de l'emploi dans la région tout en positionnant les principaux enjeux.

1. La première partie tente de répondre aux questions suivantes: Quelle est la situation de l'emploi? Quels sont les traits caractéristiques de la main-d'œuvre? Cette partie permettra de camper les principaux enjeux économiques régionaux.
2. Ensuite, le portrait bifurque vers les principales industries en Outaouais. Quelles sont-elles? Comment évoluent-elles et quels sont les obstacles et les acquis des dernières années?
3. Ce qui nous amène à parler d'entrepreneuriat en Outaouais. Quels rôles jouent les entrepreneurs dans le développement économique de l'Outaouais? Peut-on parler d'entrepreneuriat dynamique dans la région?

³ La problématique qui a mené à la réalisation de portraits régionaux soulève trois questions clefs dont celle de la dépendance économique (Favreau : 2003).

4. Finalement, le portrait présente les principaux dispositifs de soutien au développement économique dans la région et aborde les enjeux soulevés par les changements récents en matière de développement régional.

Chacune de ces parties sera suivie d'une courte discussion sur les principaux enjeux. Finalement, en conclusion, nous reviendrons sur les principales pistes de recherche soulevées tout au long de l'étude. Mais d'abord, quelques mots sur la méthodologie utilisée dans ce portrait.

2. MÉTHODOLOGIE DES PORTRAITS RÉGIONAUX

Le portrait se veut à la fois descriptif, chiffré et comparé avec le reste du Québec. De toute évidence, il est quantitatif car ils reposent sur une série de statistiques. Mais en interprétant et en donnant un sens à ces statistiques, le portrait a forcément un côté qualitatif. L'utilisation de données déjà existantes (données de deuxième main) a été privilégié. Notre intérêt s'est porté sur l'ensemble des informations disponibles sur l'Outaouais en lien avec l'économie et l'emploi. Lorsque des informations demandaient à être précisées, nous communiquions avec une personne ressource soit par téléphone ou par courriel. Dans la partie qui suit, nous vous présentons les principales sources statistiques et documentaires consultés, le traitement des données est exposé rapidement et, en terminant, nous mentionnons certaines difficultés rencontrées lors de la réalisation de ce portrait.

2.1 Les principales sources de données consultées

- Pour réaliser ce portrait, nous avons eu recours à plusieurs sources statistiques. Tout d'abord, au Canada, Statistique Canada réalise un recensement à l'échelle nationale à tous les cinq ans et procède également à plusieurs enquêtes sur différents sujets touchant notamment la population et l'économie. En fait, c'est la référence officielle au pays pour obtenir des statistiques fiables, accessibles et disponibles à différentes échelles spatiales : nationale, provinciale, régionale, municipale, municipale et micro-municipale (secteur de dénombrement). Ensuite, l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) fournit également des informations statistiques fiables sur le Québec et ses régions à partir de données d'autres sources, notamment Statistique Canada, ou en réalisant ses propres enquêtes. Dans la présente recherche les données de Statistique Canada et de l'Institut de la statistique du Québec constituent les principales sources de données.

- Plusieurs ministères fédéraux et provinciaux produisent des données pertinentes à l'échelle régionale. Nous pensons particulièrement au Ministère du développement économique et régional et de la Recherche, à Emploi-Québec, au ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec ou à Développement Économique Canada. Dans le passé, le gouvernement a également organisé des instances publiques à travers le Québec qui a permis aux organisations régionales et locales ainsi qu'aux citoyens de s'exprimer sur des questions spécifiques. Les mémoires déposées dans le cadre de ces commissions permettent de mieux saisir le pouls du milieu.
- Regroupant plusieurs informations, les outils de planification locale et régionale sont des documents importants qui cernent les principaux enjeux et défis dans la région. Dans ces documents, les leaders locaux et régionaux partagent en quelque sorte avec nous leur vision du développement régional. Dans le cadre de notre portrait, le plus important document est sans aucun doute celui de la planification stratégique régionale réalisée par le Conseil Régional de Développement de l'Outaouais (CRDO). Cette planification a mené à la signature d'une entente cadre 2000-2005 entre le gouvernement du Québec et l'Outaouais et identifie les priorités de développement régional. Un plan d'action qui planifie une série d'interventions ciblées sur le territoire vient appuyer ces axes.
- Même s'il y a peu d'études scientifiques qui traitent de l'Outaouais, celles qui existent nous ont été très utiles pour la réalisation des portraits régionaux. En outre, pour certaines parties des portraits nous avons eu recours à des recherches scientifiques qui ne portaient pas nécessairement sur l'Outaouais mais qui traitaient tout de même d'une problématique tangible dans la région. Sans oublier les nombreux cahiers de recherche de la Chaire de recherche en développement des collectivités (CRDC) qui se préoccupe depuis plusieurs années des questions liées au développement régional.
- Nous avons réalisé une revue de presse régulière des principaux journaux provinciaux, régionaux et locaux pour être à l'affût des études et activités régionales et pour connaître l'opinion des décideurs locaux et régionaux concernant le développement sur le territoire. Le portrait a recours à leurs savoirs à maintes reprises.

2.2 Le traitement des données

Certaines statistiques ont exigé un traitement. Par exemple, pour souligner certains chiffres, nous les avons transformés en taux (%) avec l'aide du tableur Excel. Ce même logiciel nous a également servi pour réaliser les différents graphiques présentés dans le portrait. De plus, une analyse cartographique a été effectuée pour certains indicateurs, accentuant ainsi l'originalité de notre étude. La présentation de cartes permet d'observer des liens de proximité entre les phénomènes observés et d'illustrer les disparités entre les territoires.

2.3 Les principales difficultés de la recherche

La principale difficulté de la recherche a trait aux données obtenues, lesquelles diffèrent d'une source à l'autre. Par exemple, l'indicateur de la population active est disponible dans le recensement et dans une enquête annuelle, tous deux réalisés par Statistique Canada. Quoique similaires, les chiffres diffèrent. Ensuite, certaines données disponibles sont incompatibles avec notre territoire d'étude. Nous pensons par exemple à des données de Statistique Canada qui sont répertoriées uniquement pour l'agglomération urbaine de Hull\Ottawa. Enfin, comme nous l'avons mentionné précédemment, les études sur l'Outaouais étant peu nombreuses, il était parfois difficile de fournir une interprétation complète des statistiques. À cet effet, le portrait soulève un bon nombre de questions.

3. LE PORTRAIT DE LA POPULATION ACTIVE

À première vue, les principaux indicateurs économiques en Outaouais démontrent une région en bonne santé. Toutefois, ils masquent deux principaux enjeux : une dépendance économique et des disparités spatiales. À cet égard, voyons plus en détail le portrait de la population active.

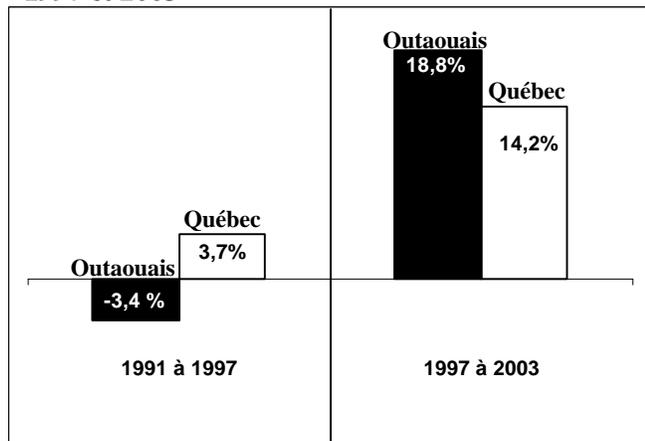
3.1 Une vitalité régionale du marché du travail

En 2003, le marché de l'emploi dans la région de l'Outaouais se porte très bien. Avec une population active⁴ évaluée à 181 000 personnes dont 167 200 occupent un emploi et 13 900 sont sur le chômage, l'Outaouais affiche des taux d'activité (68%) et d'emploi (62,8%) plus élevé que la moyenne québécoise (66% et 60%). Parmi la population qui occupe un emploi en Outaouais pour cette période, 17% travaillent à temps partiel comparativement à 18,4% au Québec. Quant au taux de chômage en Outaouais (7,7%), il est quelque peu inférieur à celui du Québec (9,1%). La durée moyenne du chômage est également plus courte en Outaouais (19,1 semaines) qu'au Québec (21,3 semaines). La proportion de la population en âge de travailler, les 15 à 65 ans, est plus élevée en Outaouais qu'au Québec⁵ ce qui peut expliquer, en partie, l'importance de l'activité et de l'emploi dans la région. Mais ce que ces indicateurs laissent surtout présager, c'est une certaine vitalité régionale du marché du travail. Une vitalité qui a connu, toutefois, des aléas au cours des dernières années.

3.2 Les aléas du marché du travail entre 1991 et 2003⁶

Entre 1991 et 2003, le marché du travail en Outaouais a connu des fluctuations importantes semblables à celle du Québec. De cette période, nous dégagons deux tendances : l'une de régression et l'autre d'expansion (voir figure I).

Figure I : Évolution de l'emploi en Outaouais et au Québec entre 1991 et 1997 et 1997 et 2003



⁴ Source : Enquête sur la population active de Statistique Canada, 2003.

⁵ Voir à ce propos : Doucet, Chantale sous la direction de Louis Favreau et Martin Robitaille (2002), Portrait démographique de l'Outaouais et de ses sous-régions, 49 p.

⁶ Afin de suivre l'évolution du marché du travail annuellement, nous avons utilisé les données de l'enquête sur la population active de Statistique Canada.

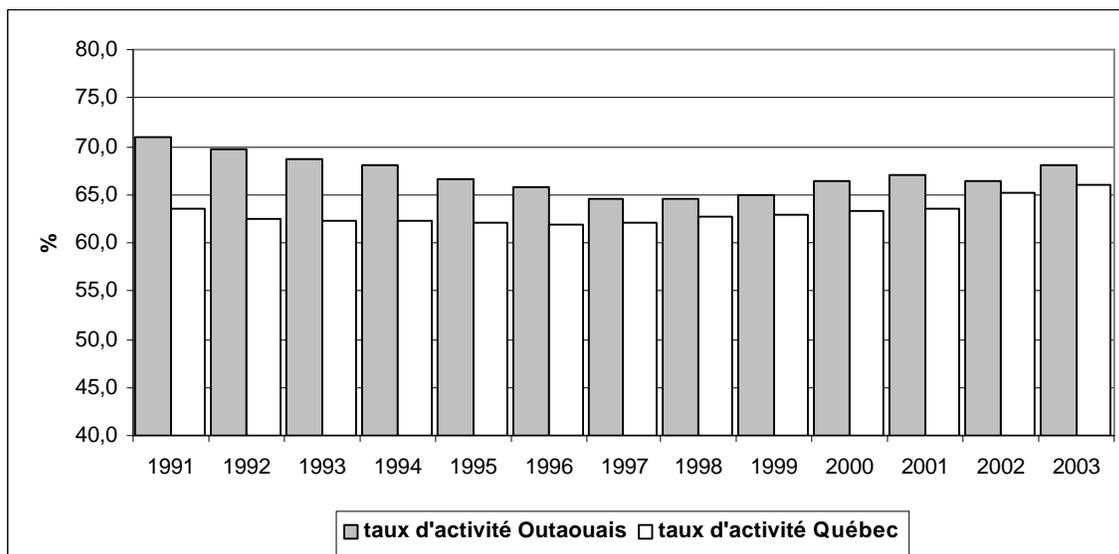
Période 1991-1997 : un marché du travail en régression

Suite à la récession de 1991-1992 et ce, jusqu'en 1997, le pourcentage de personnes sur le marché de l'emploi a diminué en Outaouais. Le taux d'activité a enregistré une baisse de 6,4% entre 1991 (70,9%) et 1997 (64,5%) et le taux d'emploi une diminution de 7,2%. Même si ces taux demeurent plus élevés dans la région que pour l'ensemble du Québec, la chute est beaucoup plus marquée pour l'Outaouais diminuant l'écart avec le Québec (voir figure II). Durant cette période, l'Outaouais a perdu 5 000 emplois. C'est à cette époque que le gouvernement adopte des politiques restrictives pour la réduction du déficit : les suppressions de postes dans la fonction publique fédérale, employeur important dans la région, atteignent 20%. De plus, la concurrence de plus en plus féroce sur les marchés internationaux force les industries forestières à se moderniser. Grâce à la mécanisation, la productivité croît mais le nombre d'employés nécessaire pour accomplir le travail chute considérablement. Ainsi, le taux de chômage en Outaouais est passé de 9,2% en 1991 à 11,3% en 1997. Tandis qu'au Québec, il passe de 12,1% en 1991 à 11,4% en 1997.

Période 1997 à 2003 : un marché du travail en progression

À partir de 1997, la tendance se renverse. La reprise économique en Outaouais est l'une des plus remarquable au Québec. Au plus fort de cette période, soit en 2003, les taux d'activité et d'emploi atteignent 68% et 62,8%. Au total, au cours de cette période, 26 400 travailleurs se sont ajoutés à la population qui occupe un emploi entraînant ainsi une diminution du taux de chômage de 3,6%. La fonction publique qui a recommencé à recruter massivement, a encore une large part de responsabilité dans cette croissance. Par exemple, « de 2002 à 2003, les emplois liés à la fonction publique sont passés de 27 900 à 34 300 dans l'Outaouais, une hausse phénoménale de 22,9% » (Lafortune, 2003c : 36).

Figure II : Évolution des taux d'activité en Outaouais et au Québec, 1991 à 2003



L'Outaouais est donc l'une des régions qui performe au niveau du marché de l'emploi au Québec. On parle même actuellement d'un boum économique. Pour les prochaines années, les projections sont également bonnes. Selon une estimation d'Emploi Québec (2004), 31 000 nouveaux emplois seront disponibles en Outaouais entre 2003 et 2007. Parmi ces emplois, 17 000 remplaceront la main-d'œuvre actuelle à la suite de leur départ à la retraite et 14 000 seront des nouveaux emplois créés. Or, parmi ces emplois, « près de 80 % demanderont un diplôme de niveau universitaire, collégial ou secondaire. Les chances d'occuper un emploi augmentent donc avec le niveau de scolarité » (Emploi-Québec, 2004). L'Outaouais ayant l'un des pires taux de décrochage scolaire au Québec, ces perspectives laissent présager une sérieuse pénurie de main-d'œuvre qui s'est déjà amorcée au cours des dernières années (Table Éducation Outaouais, 2000a).

De plus, les changements qui ont affecté le marché du travail au cours des dernières années démontrent un lien de dépendance très fort avec le secteur de la fonction publique fédérale : lorsque la fonction publique recrute, l'économie de la région performe, lorsqu'elle perd des effectifs, l'économie décline. Cette forte dépendance régionale se traduit également par une main-d'œuvre scolarisée qui provient souvent de l'extérieur de la région⁷ au détriment de la population locale. À ce titre, « 75% des fonctionnaires fédéraux résidant dans la région n'en sont pas originaires. [...] Or, le départ de seulement 1 000 des 15 000 fonctionnaires mis à pied, au salaire moyen de 50 000\$, représenterait une perte annuelle de 50 M\$ pour la région » (Les affaires, 1995 : B-2). Dans la perspective de nouvelle compression du gouvernement fédéral, l'économie de la région serait donc fortement touchée. Nous aborderons davantage cette dépendance et le virage amorcé pour y faire face dans la partie qui traite des secteurs d'activités.

Les données présentées jusqu'à maintenant portent un regard sur l'ensemble de la région de l'Outaouais sans distinction entre les groupes d'âge, le sexe ou le milieu urbain et rural. Elles faussent en quelque sorte la réalité puisque sous cette vitalité économique se cache une région qui affiche de grandes inégalités sur son territoire. Car l'Outaouais est reconnu pour être une région de contraste et son économie n'y échappe pas.

3.3 La précarité de l'emploi chez les jeunes

Selon les données du recensement de 2001⁸, les jeunes de l'Outaouais âgés de 15 à 24 ans sont très présents sur le marché du travail avec des taux d'activité (66,9%) et d'emploi

⁷ Voir à ce propos, le portrait démographique de l'Outaouais et de ses sous-régions.

⁸ Source : Statistique Canada, Recensement du Canada, 2001. Compilation et traitement : Institut de la statistique du Québec, 2003.

(59,3%) élevé qui les classent au premier rang au Québec. En comparaison, les taux d'activité et d'emploi sont respectivement de 61,6% et de 53,5% au Québec. En Outaouais, l'accès à l'emploi est facile pour les jeunes notamment dans les secteurs qui demandent peu de scolarité. Mais ce constat cache une réalité insidieuse, celle du décrochage scolaire et de la précarité de l'emploi chez les jeunes.

Un secteur tertiaire très fort, particulièrement dans le commerce et les services, semble donc constituer un attrait pour les jeunes. Ils sont ainsi plus nombreux à vouloir intégrer le marché du travail rapidement, et cela sans avoir au préalable obtenu un diplôme leur permettant de s'assurer un avenir meilleur (CRAIEO, 2001 : 12).

En 2001, les jeunes âgés de 15 à 24 ans ont deux fois plus souvent recours au chômage (11,3%) que leurs aînés âgés de 25 ans et plus (5,3%). Ayant peu de qualifications et des expériences de travail limitées, le chômage affecte davantage les décrocheurs scolaires venant ainsi confirmer la précarité de l'emploi chez les jeunes.

Le même constat se dégage lorsqu'on examine l'évolution de l'activité des jeunes sur le marché du travail entre 1991 et 2003. En effet, en 1996 dans une période économique moins heureuse, le taux d'activité des 15 à 24 ans était de 60% et le taux de chômage atteignaient 19,9%, comparativement à 9,1% pour le groupe des 25 ans et plus. Si on se reporte au Canada au moment de la crise économique de 1990 à 1993, ce sont les travailleurs sans diplôme qui ont écopé (Bissonnette, 1994). Ce sont des faits qui alarment lorsqu'on sait, qu'en Outaouais, en 2001, 36,6% de la population âgée de 15 à 24 ans ne fréquente plus l'école, soit le troisième plus haut taux après la région du Centre-du-Québec et celle du Nord-du-Québec. En somme, lorsque l'économie régionale se porte moins bien, ce sont les jeunes qui en sont les plus affectés.

3.4 Une participation au marché du travail légèrement plus faible pour les femmes

En Outaouais, tout comme pour la province de Québec, la participation de la population au marché du travail diffère selon le sexe. Ainsi, en 2001, la population féminine a un taux d'activité, un taux d'emploi et un taux de chômage moins élevé que les hommes et elles travaillent davantage à temps partiel. Toutefois, les écarts entre les sexes sont moins importants en Outaouais qu'au Québec : en Outaouais le taux d'activité entre les femmes et les hommes diffère de 11,5% comparativement au Québec qui affiche un écart de 14,3%. Faits intéressants à souligner, plus que nul part ailleurs au Québec, c'est en Outaouais que les femmes sont les plus présentes sur le marché du travail avec un taux d'activité de 61,3% et un taux d'emploi de 57%. Entre 1996 et 2001, cette présence féminine s'est accrue de

1,3% en Outaouais comparativement à 2% au Québec. Une plus forte augmentation que celle des hommes : croissance de 0,3% en Outaouais et 0,4% au Québec.

Toutefois, à l'image du Québec, les femmes de l'Outaouais se cantonnent dans des secteurs d'emplois qui ont habituellement un revenu moins élevé. Selon la Fédération des femmes du Québec (Minguy, 2000), en Outaouais, « plus de deux femmes sur trois occupent un emploi dans les secteurs de la vente, des services ou des employées de bureau ».

3.5 Deux réalités économiques régionales : des disparités rurales/urbaines⁹

Les données du recensement de 2001 nous permettent de faire une comparaison à l'échelle des sous-régions et de dégager deux réalités économiques dans l'Outaouais. D'une part, la MRC des Collines-de-l'Outaouais (71,1%) et la ville de Gatineau (70,8%) arborent un taux d'activité beaucoup plus élevé que la moyenne provinciale (63,6%). À l'échelle du Québec, elle se classe dans le peloton de tête au 8^e et 10^e rang. D'autre part, le taux d'activité

Tableau I : Population de 15 ans et plus selon la participation au marché du travail, Outaouais, 2001

	Taux d'activité	Taux d'emploi	Taux de chômage
Gatineau	70,8	67,1	5,2
Vallée-de-la-Gatineau	56,2	47,3	15,9
Collines-de-l'Outaouais	71,1	67,4	5,1
Papineau	53,1	47,7	10,2
Pontiac	57,3	50,6	11,8
Outaouais	68,2	63,9	6,3

des MRC Papineau, Vallée-de-la-Gatineau et Pontiac est beaucoup plus faible (entre 53,1% et 57,3%) et elles se retrouvent dans les derniers rangs au Québec (respectivement au 94^e rang, 81^e rang et 77^e rang). Pour ces dernières, la proportion plus élevée de personnes âgées est l'un des facteurs qui peut expliquer cette tendance. Le taux de chômage accuse également des écarts importants entre les territoires (voir tableau I). Généralement cyclique, les activités primaires (agriculture et foresterie) et les activités touristiques sont importantes dans les milieux ruraux, ce qui explique le taux de chômage élevé. Mais ce n'est pas le seul facteur en cause. En Outaouais, l'économie des territoires ruraux est mal en point et se compare facilement aux régions ressources. Ils vivent des problèmes similaires: exode des jeunes¹⁰, vieillissement de la population, faibles revenus, difficulté d'attirer des entreprises et du capital, etc. « L'attractivité des territoires ruraux fait face à des obstacles de taille dans un contexte de mondialisation : déclin des activités traditionnelles d'exploitation des matières premières et difficulté de se repositionner face à

⁹ Un projet qui vise à comprendre les relations entre l'urbain et le rural en Outaouais est en cours actuellement à l'Université du Québec en Outaouais sous la direction de Guy Chiasson.

¹⁰ Voir le portrait démographique de l'Outaouais et de ses sous-régions.

la nouvelle économie tertiarisée » (Chiasson, 2004 : 3). D'ailleurs, en 2001, le gouvernement du Québec élargissait la portée des mesures fiscales destinées aux régions ressources¹¹ à trois MRC au Québec dont deux situées en Outaouais : la MRC Pontiac et la MRC Vallée-de-la-Gatineau (Ministère des finances, 2001). Ce n'est pas étonnant puisque la MRC Pontiac avait déjà été identifiée par le gouvernement à la fin des années 1980, comme l'une des vingt plus pauvres au Québec. « Un million de dollars lui avaient alors été octroyés en vue d'améliorer et de relancer l'économie de cette sous-région de l'Outaouais » (Giguère, 2001 : B46).

Afin de dresser un bilan socio-économique des territoires ruraux au Québec, le Secrétariat à l'innovation rurale a développé un indice global de développement (IGD).¹² Ainsi, en 2001¹³, la MRC des Collines-de-l'Outaouais, avec un indice de 10,8, se classe parmi les territoires les plus favorisés au Québec (6^e rang). À l'inverse, les indices pour les MRC Papineau (-4,5), Pontiac (-5,2) et Vallée-de-la-Gatineau (-8) indiquent une dévitalisation du territoire. Elle se classe respectivement au 72^e, 73^e et 83^e rang sur 89 territoires. Dans ce classement, la Vallée-de-la-Gatineau affiche une plus forte dévitalisation que la MRC de Matane en Gaspésie!

Les disparités existent également entre les municipalités de l'Outaouais et pour les identifier, nous avons calculé l'IGD pour chacune d'elles en 2001 (voir figure III). Ainsi, les municipalités favorisées forment un noyau au centre Sud de l'Outaouais, à proximité d'Ottawa. Le noyau est composé principalement du milieu urbain et de sa proche périphérie. Lorsqu'on s'en éloigne, les municipalités rurales ont tendance à être de plus en plus dévitalisées. La distance par rapport à Gatineau devient ici un facteur important de développement. Cette tendance rejoint celle identifiée par Clermont Dugas (2000) : « l'enfoncement et la marginalisation du rural profond et la montée en force des milieux ruraux proches des grandes villes » (cité par Chiasson, 2004 : 10). Entre Chelsea (indice de 14,1) et Gracefield (indice de -8,9) l'écart est énorme.

Cet écart entre l'Outaouais rural et l'Outaouais urbain est l'un des plus marqué au Québec et ne diminue pas avec les années. Au contraire! Entre 1986 et 2001, l'écart entre les taux

¹¹ Les régions ressources sont : le Bas-Saint-Laurent, le Saguenay-Lac-Saint-Jean, la Mauricie, l'Abitibi-Témiscamingue, la Côte-Nord, le Nord-du-Québec et la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine

¹² L'IGD a été établi par le Secrétariat à l'innovation rurale. Cet indice utilise sept variables socio-économiques issues du recensement de Statistiques Canada soit le taux d'évolution de la population de la municipalité, le taux de chômage, le rapport entre l'emploi et la population de 15 ans et plus, la proportion du revenu des ménages provenant de paiements de transfert, la proportion de la population à faible revenu, le revenu moyen des ménages et la proportion de la population de 15 ans et plus ayant une scolarité inférieure à une 9^e année.

¹³ Les calculs ont été repris pour l'année 2001 par Bruno Jean et Stève Dionne dans le cadre du projet Évaluation des Pactes ruraux.

d'activité du milieu rural et urbain est passé de 13,6% à 15,6% (voir tableau II). Quant à l'écart du taux de chômage, il est demeuré relativement stable (voir tableau III). Le fossé entre les riches et les pauvres se creuse et ces inégalités amènent des conséquences fâcheuses pour la population locale.

« Bien sûr, tous ceux qui vivent dans ces espaces ne sont pas pauvres. Mais ils sont tous affectés par une tendance globale à la dévitalisation qui diminue leurs possibilités de mettre en valeur leurs ressources physiques et humaines et qui affaiblit leurs institutions en tant que collectivité. Les jeunes quittent pour les espaces où se concentre la croissance, ce qui prive ces localités et ces régions de leurs ressources humaines les plus dynamiques. Les déséquilibres dans la structure démographique se traduisent par une sous-représentation de ceux qui, par leur travail, et donc par leurs taxes et impôts, financent ces services, ainsi que de ceux qui, par leurs idées innovatrices, pourraient apporter des occasions d'investissement économique et social » (Tremblay et Klein, 1997 : 108).

Tableau II : Les taux d'activité en milieu urbain et rural, Outaouais 1986 à 2001

	1986	1991	1996	2001
Rural ¹⁴	55,8%	57,8%	53,9%	55,3%
Urbain ¹⁵	69,4%	72,2%	68,9%	70,9%
Écart	13,6%	14,4%	15%	15,6%

Source : Statistique Canada et Institut de la Statistique du Québec, compilation CRDC

Tableau III : Les taux de chômage en milieu urbain et rural, Outaouais 1986 à 2001

	1986	1991	1996	2001
Rural ⁸	18,1%	17,7%	16,5%	12,7%
Urbain ⁹	11%	8,4%	9,7%	5,2%
Écart	7,1%	9,3%	6,8%	7,5%

Source : Statistique Canada et Institut de la Statistique du Québec, compilation CRDC

3.6 Une fracture urbaine

Ces inégalités spatiales apparaissent également en milieu urbain. Des quartiers aisés côtoient d'autres délaissés par le développement économique dominant. Ces derniers sont, la plupart du temps, d'anciens quartiers ouvriers (Favreau, 2002a). La figure IV qui

¹⁴ Le rural comprend la MRC Papineau, la MRC Pontiac et la MRC Vallée-de-la-Gatineau

¹⁵ Nous intégrons dans l'urbain la MRC des Collines-de-l'Outaouais et la ville de Gatineau, anciennement connue sous le nom de la Communauté urbaine de l'Outaouais.

présente l'indice global de développement pour les secteurs de dénombrement¹⁶ à l'intérieur de Gatineau illustre bien cette réalité. Certains secteurs, principalement concentrés au centre-ville, affiche une dévitalisation aussi forte qu'en milieu rural et affecte un plus grand nombre de personnes. Par exemple, à Gatineau, 38 220 résidents vivent dans des ménages à faible revenu, soit 5 330 personnes de plus qu'en 1991.¹⁷ Dans les MRC, cet indicateur affecte 12 895 personnes, une augmentation de 1 030 personnes en 10 ans. La pauvreté à Gatineau n'est donc pas un phénomène négligeable et mérite une attention toute particulière.¹⁸ « La bataille de l'emploi et celle du développement des collectivités locales qui l'accompagne ne peuvent être associées uniquement aux régions rurales. Le problème se vit massivement au cœur des villes : la crise de l'emploi se couple à une crise des quartiers » (Favreau, 2003b : 7). Surtout que le phénomène s'accroît en milieu urbain tout comme en milieu rural malgré une croissance des principaux indicateurs économiques. Une incohérence qui vient questionner nos pratiques de développement.

En somme, le territoire de l'Outaouais est à l'image du Québec d'aujourd'hui décrit en 1989 dans l'ouvrage intitulé deux Québec dans un (Conseil des affaires sociales) comme « une société à deux vitesses : des populations en déclin en côtoient d'autres en développement, et l'écart entre les deux ne cesse de s'agrandir » (Laplante, 1999). Il faut donc lutter contre ses deux fractures.

3.7 Une main-d'œuvre concentrée dans le secteur tertiaire

L'Outaouais occupe le premier rang au Québec quant à la main-d'œuvre active oeuvrant dans le secteur tertiaire et ce, au détriment du secteur secondaire (voir figure V et VI). Quant au secteur primaire, il est similaire au Québec et en Outaouais.

Cette forte tertiarisation s'explique par la présence des grands services publics fédéraux qui constituent le moteur de l'économie. En 2003¹⁹, 37 200 résidents de l'Outaouais sont à l'emploi de l'administration publique, soit 22,2% de la population active, c'est de loin la plus grande proportion au Québec dépassant largement celle de la région de Québec reconnue pour être la Capitale nationale (12,7%). En moyenne, à peine 5,8% des travailleurs québécois évoluent dans ce secteur.

¹⁶ Statistique Canada divise les villes en secteurs de dénombrement. Malheureusement, les délimitations ne correspondent pas aux limites des quartiers et sont plutôt réalisées aléatoirement en tenant compte du nombre de personnes. Les données reflètent tout de même une certaine réalité.

¹⁷ La population dans les ménages privés à faibles revenus. Indicateur du recensement de Statistique Canada.

¹⁸ Nous traiterons des revenus et de la pauvreté dans le portrait social de l'Outaouais.

¹⁹ Source : Statistique Canada, enquête sur la population active. Compilation et traitement : Institut de la statistique du Québec, 2003.

Cartes disponibles dans la version papier

Figure V : Emplois par grand secteur en Outaouais, 2001

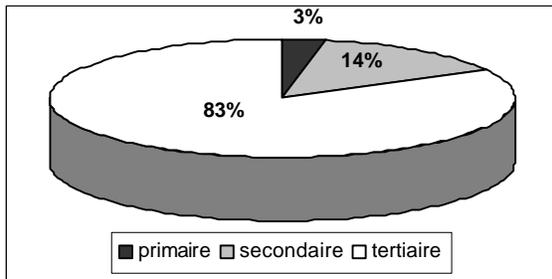
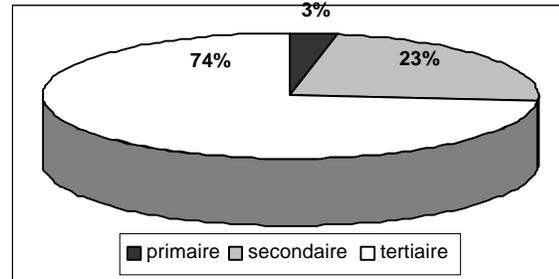


Figure VI : Emplois par grand secteur au Québec, 2001



Source : Ministère du développement économique et régional et Recherche, <http://www.mderr.gouv.qc.ca>

Pour sa part, 13 % de la main-d'œuvre outaouaise active travaille dans le secteur du commerce, 11,1% dans le secteur des soins de santé et d'assistance sociale, 7% dans les services d'enseignement et 6,8% dans le secteur de l'hébergement et de la restauration.

Ici encore, les différences sont marquées entre le rural et l'urbain. Ce ne sont, en effet, que Gatineau et la MRC des Collines-de-l'Outaouais qui affichent une population oeuvrant dans le secteur tertiaire plus élevé que la moyenne provinciale. Le secteur manufacturier et primaire occupe une proportion supérieure en milieu rural (Papineau, Pontiac et Vallée-de-la-Gatineau).

Au cours des dernières décennies, les activités économiques en Outaouais ont connu d'importants changements. La montée du tertiaire s'est effectuée au détriment des secteurs primaire et secondaire. À cet effet, « en 1971, les secteurs primaire (matières premières) et secondaire (transformation) fournissaient en Outaouais 30 % de l'emploi » (Richer, 1994c : 24). En 2003, ce taux a diminué à 17%²⁰.

Toutefois, l'analyse de la population active ne permet pas de dresser un portrait réaliste et complet des emplois disponibles dans l'Outaouais car une grande partie de la main-d'œuvre traverse la rivière pour aller travailler à l'extérieur de la région, en Ontario. Quelques mots sur ce phénomène unique au Québec.

3.8 Une main-d'œuvre mobile qui traverse la frontière

Les travailleurs de l'Outaouais sont très mobiles et n'hésitent pas à occuper un emploi dans une municipalité autre que leur lieu de résidence. En 2001, 47,6% occupent un emploi dans une MRC autre que leur MRC de résidence, comparativement à 30,3% au Québec. Jusque là rien d'étonnant. Mais ce qui singularise davantage la dynamique de la main-d'œuvre

²⁰ Les secteurs d'activités sont étudiés dans la deuxième partie du portrait.

outaouaise, c'est qu'une grande partie traverse la frontière provinciale chaque jour pour occuper un emploi dans la province voisine, l'Ontario.

À partir des données du recensement 2001 de Statistique Canada, nous avons voulu illustrer le navettage des travailleurs en Outaouais. D'une part, cet indicateur permet de mesurer les liens d'interdépendance entre l'Outaouais et l'Ontario. D'autre part, il informe sur les rôles joués par les municipalités dans le secteur de l'emploi.

3.8.1 Le navettage Outaouais-Ontario

Selon le Ministère des affaires municipales (2001 : 2), lorsque plus de 30% des travailleurs d'une municipalité occupent un emploi dans une autre municipalité visée, les liens d'interdépendance entre les deux municipalités sont majeurs. Cette dépendance économique s'accroît en Outaouais avec le phénomène de navettage avec l'Ontario, la province voisine : une grande proportion de la population tire en effet ses revenus hors de la région et de la province. Les municipalités les plus touchées par ce phénomène forment un noyau au sud de la région (voir figure VII). Au total, plus de 30% de la population active de sept municipalités et de trois secteurs de Gatineau ont un lien d'interdépendance très fort avec l'Ontario. Il s'agit de Hull, Gatineau, Aylmer, La Pêche, Cantley, Chelsea, Pontiac, Denholm, Alwyn-et-Cawood et Mulgrave-et-Derry. Pour les secteurs de Buckingham et Masson-Angers ainsi que les municipalités de Val-des-Monts, L'Ange-Gardien, Low, Bristol et Clarendon, le pourcentage est un peu moins élevé soit entre 18,7% et 28,7%.

À l'inverse, peu d'ontariens travaillent dans l'agglomération de l'Outaouais. En 1991, on évaluait leur nombre à 17 170 (Duclos, 1995 :14). On peut présumer que la situation a peu changé. En comparant les données actuelles pour la région métropolitaine de recensement²¹ avec une étude antérieure sur les migrations de travail dans la région de l'Outaouais (Beaucage, 1992), nous constatons que le nombre de travailleurs transfrontaliers en Outaouais a augmenté entre 1981 et 2001 passant de 31 685 à 51 585. Toutefois, puisque, pour cette même période, la population a augmenté rapidement dans la région, la proportion de la main-d'œuvre active qui travaille en Ontario est passée de 42% à 35,7%. La région a donc réussi, durant ces 20 ans, à augmenter la rétention de sa main-d'œuvre régionale.

²¹ La région métropolitaine de recensement est composée des municipalités suivantes : Gatineau (les 5 secteurs), Chelsea, Cantley, Val-des-Monts, La Pêche et Pontiac.

moyen ou élevé. En outre, à première vue, il semble que la mobilité transfrontalière soit reliée à la langue maternelle : plus les habitants anglophones sont nombreux dans une municipalité, plus la proportion de la main-d'œuvre qui travaille en Ontario est importante.

Tableau IV : Proportion de la population active de l'Outaouais qui occupent des emplois en Ontario par types d'industries en 2001

Industries	Navetteurs	Proportion
Agriculture, foresterie, pêche et chasse	115	23%
Extraction minière et extraction de pétrole et de gaz	10	18%
Services publics	85	15%
Construction	1290	18%
Fabrication	2575	34%
Commerce de gros	1160	40%
Commerce de détail	2485	19%
Transport et entreposage	1740	42%
Industrie de l'information et industrie culturelle	1740	50%
Finance et assurances	1650	48%
Services immobiliers et services de location et de location à bail	480	28%
Services professionnels, scientifiques et techniques	2615	39%
Gestion de sociétés et d'entreprises	35	54%
Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets et services d'assainissement	2545	41%
Services d'enseignement	2905	32%
Soins de santé et assistance sociale	2945	24%
Arts, spectacles et loisirs	570	18%
Hébergement et services de restauration	1890	25%
Autres services, sauf les administrations publiques	1760	30%
Administrations publiques	17095	59%

Statistique Canada, 2001

Il faut mentionner également que les services fédéraux sont principalement localisés à Ottawa : six ministères ont leur chef-lieu dans la ville de Gatineau comparativement à 14 à Ottawa (Ville de Gatineau, 2003). En 1999, seulement 23,4% des 65 100 fonctionnaires, soit 15 200, ont leurs lieux de travail dans l'Outaouais (Gratton, 1999). Avec le transfert d'une importante partie de la fonction publique fédérale à Hull au début des années 1970, le gouvernement mettait en place une politique qui visait à répartir 25% des bureaux dans l'Outaouais et 75% à Ottawa. Au mois de septembre 2002, cette proportion était plutôt de 78,8% en faveur d'Ottawa. « La statistique ne tient pas compte, toutefois, des deux édifices de 30 000 pieds carrés actuellement en construction dans les secteurs Hull et Gatineau. [...] La différence de 4% peut sembler anodine au profane. Mais en termes d'investissements, elle peut représenter plus de 100 millions \$, selon une source bien informée du milieu immobilier » (Duquette, 2002a : 11). Le déplacement des activités

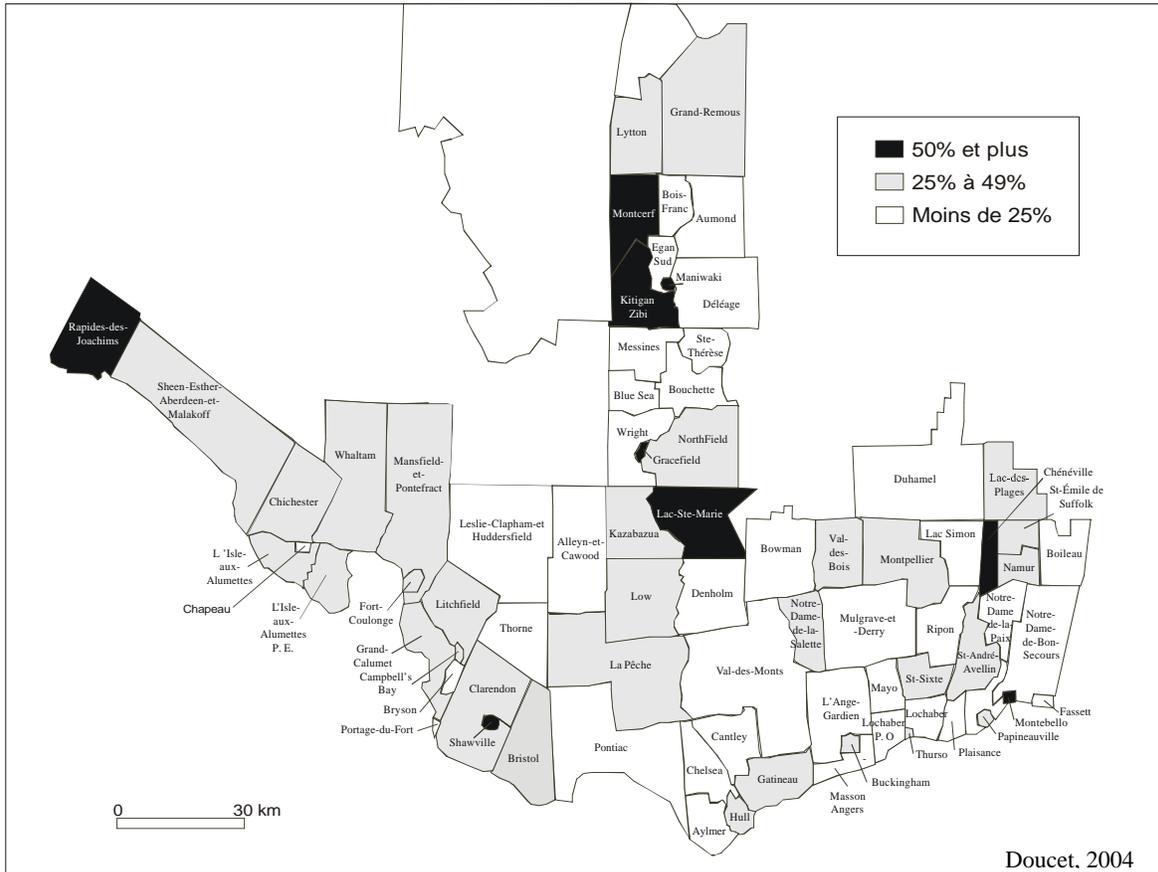
fédérales en Outaouais permet également une certaine rétention de leur main-d'œuvre pour les municipalités québécoises.

Bien sûr, les résidents de l'Outaouais qui travaillent en Ontario, sont souvent à l'emploi de la fonction publique mais ils évoluent également dans plusieurs autres secteurs, notamment dans l'industrie des communications, dans les services aux entreprises, dans le commerce de gros, dans le transport et l'entreposage, et dans le secteur manufacturier (Duclos, 1995 : 14). Le lien de proximité entre le noyau urbain de l'Outaouais et Ottawa est un facteur majeur qui explique le taux de navettage élevé entre les deux territoires. Le phénomène se répète-t-il pour les municipalités situées au nord et à l'est de l'Outaouais avec les régions voisines? Y a-t-il plusieurs résidents de la MRC Vallée-de-la-Gatineau qui occupent un emploi dans la MRC Antoine-Labelle (Laurentides) ? Et dans quelle proportion les résidents de la MRC Papineau travaillent-ils dans les Laurentides ou même à Laval ou à Montréal ? Pour le moment, nous n'avons pas de réponse mais ces questions seraient intéressantes à vérifier ultérieurement pour un portrait plus complet.

3.8.2 Les principaux pôles d'emploi

Les travailleurs de l'Outaouais choisissent-ils vraiment de travailler en Ontario ? En 1981, Beaucage avait constaté qu'à l'intérieur de l'Outaouais métropolitain, Hull était la seule municipalité à pouvoir offrir de l'emploi à plus de la moitié de sa main-d'œuvre. « Dans la plupart des autres municipalités, plus de 70%, souvent plus de 80% des travailleurs doivent changer de ville pour exercer leur métier ou leur profession » (Beaucage, 2002). La situation n'a guère changé en 2001. Elle s'est même détériorée puisque seulement 43% des Hullois travaillent dans leur municipalité. Au Québec « il n'y a que les villes-centres de Sorel, de Saint-Jérôme et de Hull qui ne parviennent pas à occuper au moins 60% de leurs travailleurs résidents » (Ministère des affaires municipales, 2001 : 3). Nous avons élargi les calculs à l'ensemble de la région (voir figure VIII). Ainsi, à peine neuf municipalités, toutes situées en milieu rural, offrent de l'emploi à plus de 50% de leurs résidents : cinq municipalités dans la MRC Vallée-de-la-Gatineau (Maniwaki, Kitigan Zibi, Gracefield, Montcerf et Lac-Ste-Marie), deux municipalités dans la MRC Papineau (Montebello et Chénéville) et deux municipalités dans la MRC Pontiac (Shawville et Rapides-des-Joachims).

Figure VIII : Pourcentage de la population active de 15 ans et plus qui travaille dans la même municipalité de résidence



Source : Statistique Canada, 2001

Identifions les pôles de main-d'œuvre par MRC afin de mieux saisir la dynamique de l'emploi (voir tableau V). Le principal pôle d'emploi en Outaouais est sans conteste la ville de Gatineau, principalement les secteurs de Hull et de Gatineau. En milieu rural, la Municipalité de Maniwaki dans la MRC Vallée-de-la-Gatineau est la municipalité qui offre le plus grand nombre d'emplois. Le pôle secondaire pour cette MRC est Gracefield. Dans la MRC Papineau, Thurso est le principal pôle économique suivi de Papineauville. Les municipalités de La Pêche et de Chelsea, sont les deux principaux pôles dans la MRC des Collines. Finalement, Shawville et Mansfield-et-Pontefract sont les deux municipalités qui procurent le plus d'emploi sur le territoire de la MRC Pontiac. Pour trois municipalités (Montebello, Thurso et Maniwaki), la population qui y travaille est plus importante que la population active résidente.

Tableau V : Principaux pôles économiques en Outaouais, 2001

Municipalités	Nombre de personnes habitant l'Outaouais qui travaillent dans la municipalité ²²
Hull (ville de Gatineau)	24 046
Gatineau (ville de Gatineau)	21 105
Aylmer (ville de Gatineau)	5 200
Maniwaki (MRC Vallée-de-la-Gatineau)	2 750
Buckingham (ville de Gatineau)	2 710
Masson-Angers (ville de Gatineau)	1 685
Thurso (MRC Papineau)	1 060
La Pêche (MRC Collines-de-l'Outaouais)	890
Papineauville (MRC Papineau)	755
Shawville (MRC Pontiac)	755
Chelsea (MRC Collines-de-l'Outaouais)	715
Saint-André-Avellin (MRC Papineau)	660
Montebello (MRC Papineau)	570
Mansfield-et-Pontefract (MRC Pontiac)	475
Gracefield (MRC Vallée-de-la-Gatineau)	440

Conclusion de la partie 3 : Dépendances et disparités, deux enjeux majeurs en Outaouais

Cette première partie a permis de cerner deux principaux enjeux : la forte dépendance économique et les disparités spatiales.

Une forte dépendance économique

La dépendance économique de l'Outaouais prend trois formes. D'abord, avec la forte concentration de son économie dans le secteur tertiaire, l'Outaouais arbore toutes les caractéristiques d'une région monoindustrielle. Quelle en est la principale raison? La forte présence des services publics fédéraux impose la cadence à l'économie Outaouaise engendrant ainsi une forte instabilité. Le passé a d'ailleurs démontré la force d'impact des compressions dans le secteur fédéral sur la région.

²² Nous avons réalisé les calculs à partir des données du recensement 2001 de Statistique Canada sur le lieu de travail. Plusieurs chiffres ont été arrondis et manquent de précision. De plus, seuls les résidents de l'Outaouais ont été comptabilisés. Toutefois, les données se comparent entre elles et permettent d'identifier les principaux pôles économiques.

Ensuite, la dépendance se manifeste par une polarisation qui passe par Ottawa. Cette dernière offre de nombreux emplois, non seulement dans la fonction publique mais dans différents secteurs d'activités. Nombreux sont les travailleurs de l'Outaouais qui occupent un emploi en Ontario.

Finalement, même si cette tendance semble s'atténuer, il y a tout de même une forte proportion de la main-d'oeuvre en Outaouais qui n'est pas originaire de la région. On peut présumer que les liens que ces derniers ont développés avec la région se résument souvent au travail. Leur appartenance au territoire est faible et advenant un changement des facteurs économiques, ils sont plus enclins à quitter la région. En somme, la croissance économique de l'Outaouais s'appuie souvent sur des ressources humaines qui proviennent de l'extérieur.

Paradoxalement, malgré cette forte dépendance, la présence du fédéral, les emplois en Ontario et l'apport d'une main-d'œuvre scolarisée dans la région apportent son lot d'avantages. Le dynamisme reflété par les principaux indicateurs d'emploi régionaux en témoigne. Mais voilà... ces statistiques calculées à partir de moyenne régionale dissimulent un autre enjeu aussi important : les disparités.

Des disparités régionales et locales

L'Outaouais est fragmentée. Le rayonnement de la fonction publique est réduit spatialement et se concentre principalement dans la ville de Gatineau et dans la MRC des Collines. L'espace en Outaouais est hautement polarisé et les trois MRC périphériques ne profitent guère du dynamisme économique engendré par les emplois dans la fonction publique. Au contraire, la jeune main-d'œuvre, attirée par l'emploi ou pour poursuivre leurs études, quitte le milieu rural au profit de l'urbain. Il y a donc une nette fracture entre l'urbain et le rural. Les territoires n'étant pas assis sur les mêmes bases économiques, la situation du milieu rural en Outaouais est comparable à celle vécue dans d'autres régions ressources au Québec : le territoire est marqué par l'exode des jeunes et par une dévitalisation.

Mais l'urbain n'est pas en reste et souffre lui aussi d'une profonde cassure qui vient isoler des secteurs de Gatineau qui sont délaissés par le développement économique dominant. Dans la ville, des quartiers pauvres côtoient des quartiers plus favorisés. Ces disparités affectent des couches sociales précises, notamment les jeunes et les femmes. Avec le dynamisme économique dans l'emploi dont jouit Gatineau actuellement, on peut se questionner sur les causes de la paupérisation de la population qui confirme un mal développement.

4. PORTRAIT DES INDUSTRIES EN OUTAOUAIS: TENDANCES ET ENJEUX

Au début du siècle dernier, la vocation principale de la région était industrielle, non seulement en milieu rural mais également à Hull qui était reconnue pour sa grande diversité économique. « On y remarque, outre les papetières, la présence du secteur de l'alimentation, du textile, d'une cimenterie, de la brique, de l'électricité et du lait » mentionne Michel Prévost président de la Société d'histoire de l'Outaouais (Allard, 2003a : 60).

Après la deuxième guerre mondiale, le portrait économique change rapidement avec la fonction publique qui s'accroît du côté d'Ottawa, la capitale canadienne. Ce n'est toutefois qu'en 1969 que Hull et ses environs furent inclus dans ce qu'on appelle aujourd'hui la Capitale Nationale. Il y eut alors une décentralisation de l'administration fédérale au profit de Hull. Un vaste complexe gouvernemental y fût construit et, dans un laps de temps très court, le paysage urbain et économique de tout l'Outaouais se transforma (voir l'encart suivant).

Aperçu de l'impact de la décentralisation de l'administration fédérale à Hull

L'impact de la décentralisation de l'administration fédérale vers Hull a été important pour la population locale. Pour s'installer, le gouvernement fédéral expropria 6,07 hectares de terrains dans le centre-ville de Hull. Le gouvernement du Québec en profita également pour bâtir ses bureaux en expropriant 1,45 hectares. Roger Poirier (1986), dans son livre intitulé « Qui a volé la rue principale » relate l'événement comme suit :

« Les maîtres d'œuvres de cette attaque, le gouvernement fédéral, provincial et municipal, vont en effet décider de changer la face géo-politique du milieu en intervenant par l'expropriation, afin de réaliser certains plans d'aménagement du territoire et de rénovation urbaine. Ainsi les bulldozers feront leur entrée dans Hull de la même façon que des chars de guerre décident d'entrer dans une ville assiégée. Ils sèmeront la dévastation, avec la destruction de 1500 habitations, et provoqueront l'exode de plus de 5000 citoyens-nés. Ces personnes se sentiront désarmées et désemparées devant cette guerre qui leur est déclarée. [...] En mai 1969, c'est le gouvernement fédéral qui exproprie, suivi par le gouvernement provincial. Quant à la ville de Hull, elle n'a pas le choix d'éviter la question et elle va se lancer dans une rénovation urbaine « sauvage », dont le principe premier est de détruire le quartier pour mieux le reconstruire » (p.128)

Même si elle tarde à toucher l'Outaouais²³, la Révolution Tranquille, vient accentuer le processus de tertiarisation de l'économie : « après la création du ministère de l'Éducation au milieu des années 60 et l'adoption du régime québécois d'assurance-maladie en décembre 1970 apparaissent coup sur coup les méga-polyvalentes, les cégeps, la prise en charge des hôpitaux et la création des CLSC » (Allard, 2003a : 60). Cette période coïncide également avec le déclin des emplois manufacturiers souvent associés aux transformations technologiques de l'industrie forestière et à une profonde mutation de l'agriculture traditionnelle. L'histoire économique de l'Outaouais est donc marquée par une désindustrialisation rapide ou, en d'autres termes, par une montée rapide du tertiaire.

Bien sûr, en procurant des emplois de qualité à la population outaouaise, la forte présence du secteur public a ces avantages. Toutefois, les conséquences de cette dépendance vis-à-vis d'un employeur unique peuvent s'avérer graves pour l'économie régionale qui est à la merci des soubresauts financiers et politiques du gouvernement et sur laquelle le local a peu d'emprise. Nous avons déjà évoqué ce problème dans la partie précédente et il ne date pas d'hier puisque déjà en 1968, la Commission Dorion identifiait la vulnérabilité économique de la région. Depuis, cet enjeu fait l'unanimité au sein des organismes socio-économiques régionaux (CRÉO, SDEO, CLD, CDEG, etc.) qui se fixent des objectifs de diversification économique. Incitatif majeur, la crise économique qui a frappé la région entre 1991 et 1997 a contribué à une prise en main collective pour contrer le problème de dépendance régionale.

« Pour la première fois, l'Outaouais se mobilise, a renchéri Paul-André David, secrétaire adjoint du Secrétariat au développement des régions. Les coupures de postes à la fonction publique, ça fait mal, mais, à long terme, ça pourrait faire bouger des choses. On sent déjà une certaine volonté et du leadership » (Théroux, Pierre, 1995 : 21).

La planification régionale est campée d'ailleurs sur cet enjeu de diversification. Dans l'entente cadre 2000-2005 développée entre le Conseil régional de développement de l'Outaouais²⁴ et le gouvernement du Québec, l'ensemble de l'Outaouais est visé. Tout autant la ville de Gatineau et sa banlieue, fortement concentrées dans le secteur tertiaire que les MRC rurales, qui « restent fortement rattachées à des productions déclassées et peu porteuses de valeur ajoutée » (Chiasson, 2004 : 6).

²³ « La Révolution Tranquille des années 1960 (il s'agit d'une révolution culturelle) viendra amorcer une vague qui mettra dix ans à toucher l'Outaouais québécois. En effet, ce n'est qu'au milieu des années 1970 que l'on mettra en place des éléments d'une infrastructure qui ailleurs ont déjà dix ans (le Cégep de l'Outaouais, le Centre d'études universitaires dans l'ouest du Québec, l'agrandissement du Centre hospitalier régional de l'Outaouais) » (Latreille, 1979).

²⁴ Rappelons que le CRDO a cessé ses activités pour faire place, en 2003, à la Conférence régionale des élus de l'Outaouais (CRÉO).

La diversification économique en Outaouais est vue comme le renforcement des activités déjà présentes sur le territoire. Mais, elle mise également sur de nouveaux créneaux porteurs. La présente section trace le portrait de la dynamique de ces principaux pôles d'activité en Outaouais qui sont parfois traditionnels (industries agricole, forestière et manufacturière) et d'autres fois plus récents (les commerces et les services, le tourisme et la haute technologie).

4.1 L'agriculture en Outaouais, une industrie en reconstruction

Le déclin de l'agriculture en Outaouais s'est amorcé dès 1950. Entre 1961 et 2001, le nombre de fermes a diminué de 77% en Outaouais, une chute plus marquée qu'au Québec (66%).²⁵ Même si le secteur agricole a subi de profondes restructurations au cours du dernier siècle, il ne faudrait toutefois pas sous-estimer son importance en Outaouais. Il demeure un secteur à fort potentiel de développement et en ce sens, il prend de nouvelles orientations et s'affirme de nouveau. En milieu rural, l'agriculture occupe une part non négligeable de l'économie et ses retombées locales et régionales sont importantes. En 2002, l'agriculture procure 2 777 emplois dans la région : 49% sont à temps plein, 27% à temps partiel et 24% sont saisonniers (Direction du développement de la main-d'œuvre du bioalimentaire, 1999). Selon le MAPAQ, la zone agricole couvre 336 346 hectares du territoire, soit 27,1% de la superficie régionale habitée²⁶. Les entreprises agricoles sont en majorité concentrées sur les terres les plus fertiles le long des rives des principales rivières (Outaouais, Gatineau, du Lièvre et Petite-Nation) (voir figure IX).

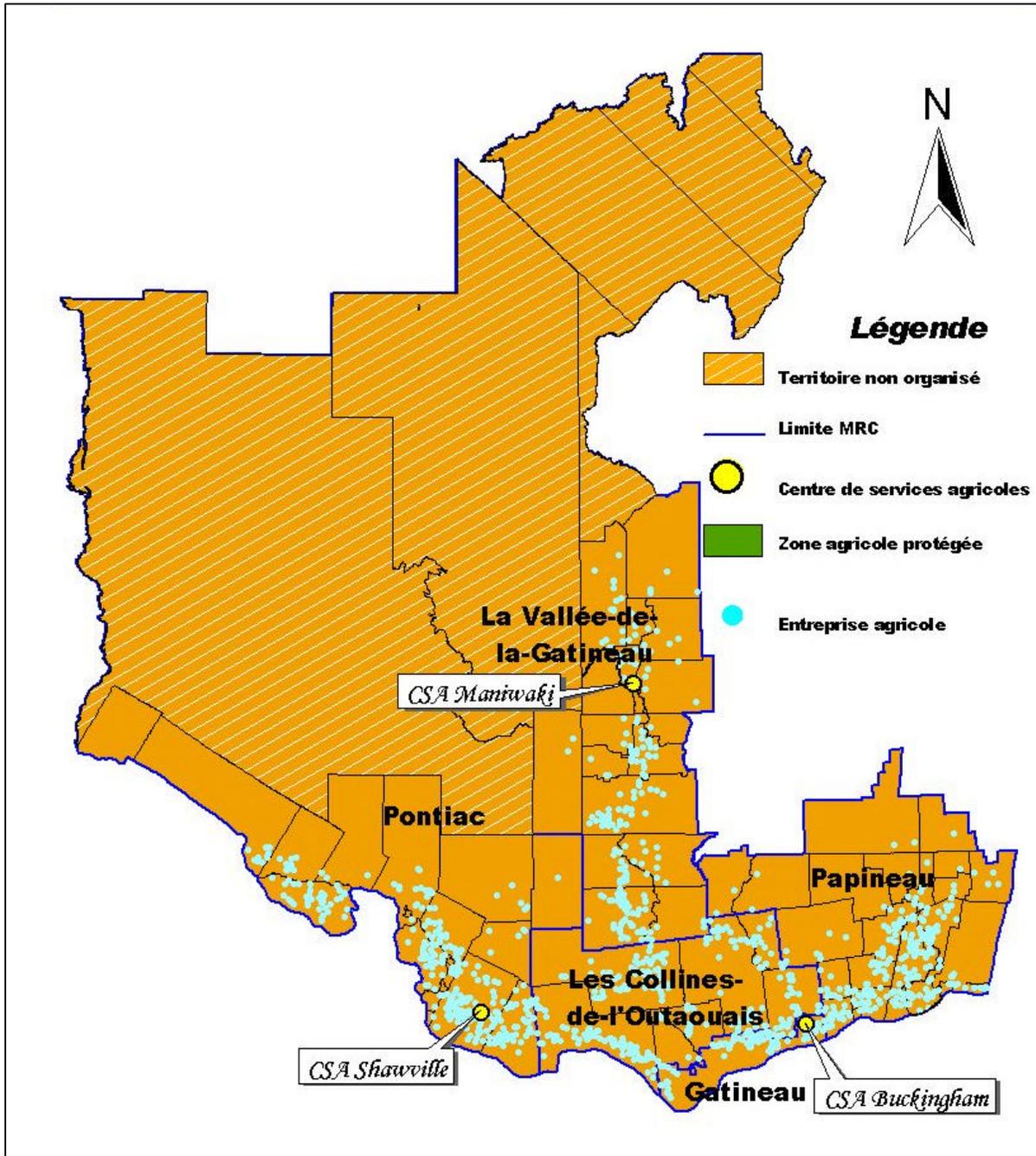
En 2000, le MAPAQ dénombre 1045 exploitations agricoles en Outaouais, soit 3,5% du Québec²⁷. La MRC du Pontiac détient le plus grand nombre d'entreprises suivies de près par la MRC Papineau, la MRC des Collines et la MRC des Vallées. On compte quelques entreprises agricoles en milieu urbain dans la ville de Gatineau (voir figure X).

²⁵ Recensement de l'Agriculture de Statistique Canada, Compilation Observatoire de l'Abitibi-Témiscamingue <http://www.observat.qc.ca/statistiques/agriculture.htm>

²⁶ En excluant les territoires non organisés (TNO).

²⁷ Selon les données du fichier d'enregistrement des exploitations agricoles du MAPAQ (MAPAQ, 2003) et de l'enquête sur le profil de la main-d'œuvre du Québec (Direction du développement de la main-d'œuvre du bioalimentaire, 1999).

Figure IX : Localisation des entreprises agricoles en Outaouais, 2001



Source : MAPAQ, 2003a : 8

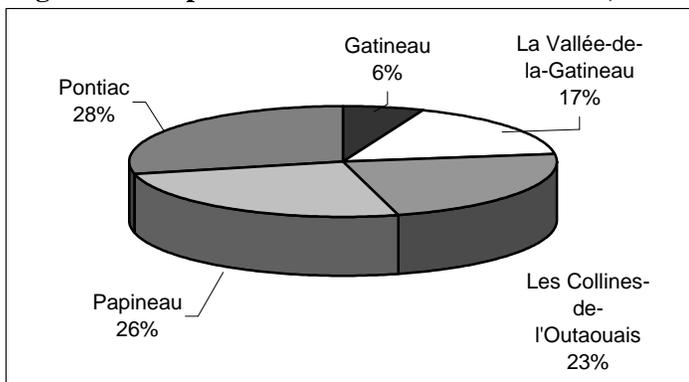
En 2000, les entreprises agricoles outaouaises ont enregistré des recettes agricoles de 71,3 millions de dollars (MAPAQ, 2003a). Cet indicateur classe l'Outaouais au 12^e rang sur 14

régions, juste avant Montréal et la Gaspésie²⁸. Parmi les sous-régions, la MRC Papineau se distingue avec 31% des revenus totaux de la région. Elle est suivie du Pontiac, des Collines de l'Outaouais et de la Vallée-de-la-Gatineau (voir figure XI).

Entre 1996 et 2001, le nombre de fermes a poursuivi sa descente en Outaouais avec une diminution de 18,6%. Quoique moins importante, le Québec a également enregistré une baisse (10,7%).

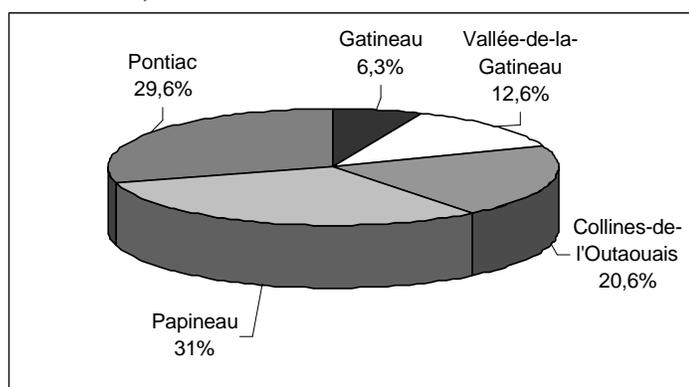
Cette perte n'a pas empêché l'industrie d'enregistrer une hausse des revenus agricoles régionaux de près de 6,9 millions entre 1996 et 2001. À l'image de celle du Québec, cette tendance indique une augmentation de la taille des exploitations agricoles ainsi qu'une hausse dans la production agricole. Malgré tout, les fermes outaouaises sont en moyenne plus petites qu'au Québec. La valeur du capital agricole totalise 520 956 162\$ en Outaouais classant la région au 11^e rang parmi les régions du Québec.

Figure X : Répartition des fermes en Outaouais, 2000



Source : Données du MAPAQ, 2000

Figure XI : Répartition des recettes agricoles en Outaouais, 2000



Source : Données du MAPAQ, 2000

4.1.1 Une concentration dans le secteur de la production bovine

La production bovine représente plus de la moitié de l'activité agricole en Outaouais, ce qui distingue nettement la région de l'ensemble du Québec qui a, quant à elle la production laitière pour principale activité. Cette forte concentration fait de l'Outaouais la région agricole la moins diversifiée du Québec. La figure XII illustre bien la différence entre l'agriculture du Québec plutôt diversifiée et celle de l'Outaouais, plutôt concentrée : pour cette dernière, 82% des activités agricoles se concentrent dans trois grands secteurs (le

²⁸ Recensement agricole, Statistique Canada, 2001.

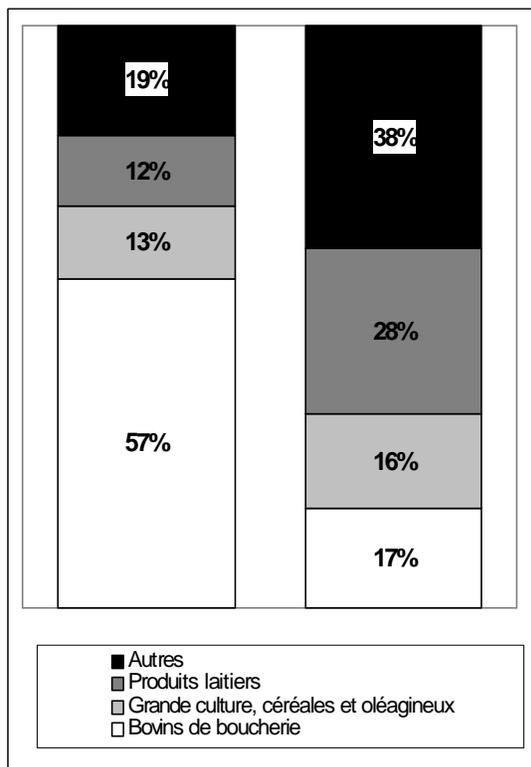
bovins de boucheries, les grandes cultures et les produits laitiers) tandis qu'au Québec, ces secteurs représentent 61%. Pour certaines sous-régions de l'Outaouais comme la Vallée-de-la-Gatineau et le Pontiac, la production bovine représente 67% et 68% des activités agricoles. La part des exploitations bovines en Outaouais totalise 13% au Québec et hisse la région au 4^e rang parmi l'ensemble des régions.

Même si à peine 12% des entreprises en Outaouais ont pour activité la production laitière, le MAPAQ estime que les revenus de ce secteur représentent 30 % des ventes agricoles totales en 2000. La MRC Papineau se démarque davantage avec 21% de ses fermes qui sont concentrés dans ce secteur. Parmi les grandes cultures, la production fourragère (cultures de graminées, de légumineuses et de maïs fourrager) et les pâturages améliorés, occupe près de 70 % des superficies en culture (MAPAQ, 2003a).

4.1.2 Une agriculture à faible valeur ajoutée

Paradoxalement, même s'il y a une forte concentration dans le bœuf de boucherie, ce secteur demeure sous-exploité. Les exploitations sont majoritairement spécialisées dans une seule partie du cycle de production, celui du présevrage qui consiste à produire des veaux sevrés qui seront par la suite exportés et engraisés à l'extérieur de la région. Ce qui explique les revenus agricoles relativement bas en Outaouais. Cette spécialisation est d'autant plus étonnante, qu'on estime le degré d'auto approvisionnement de viande de bœuf au Québec à 29% (MAPAQ, 2000 : 142). Le MAPAQ évalue le cheptel à environ 28 600 vaches de boucherie en 2000 à peine 3 700 bovins sont finis ou semi-finis dans la région. La production de viande est donc déficitaire. La valeur ajoutée est importante en agriculture pour générer davantage de retombées économiques dans la région. Selon le MAPAQ, « si les producteurs agricoles engraisaient jusqu'au poids d'abattage 10 000 bovins de plus par année, ce serait environ 6 millions de dollars de plus pour l'économie régionale (600 \$/tête en plus) » (MAPAQ, 2001). Le développement du secteur bovin est inscrit parmi les priorités régionales et au cours des dernières années, des investissements ont permis

Figure XII : Répartition des fermes selon leurs principales activités agricoles en Outaouais et au Québec, 2001



Source : Statistique Canada, Recensement de l'agriculture 2001

d'augmenter la production de bovins de finition. En 2001, quatre nouveaux parcs d'engraissement pour 1 350 bouvillons ont été créés avec l'appui financier du MAPAQ et du secteur privé. Malgré cette augmentation, le secteur de l'engraissement des bovins de boucherie demeure marginal.

De même, la transformation des aliments agricoles est déficitaire. À peine une entreprise sur dix s'y consacre en Outaouais (MAPAQ, 1999). Les principaux produits transformés sont la viande (41%), le sirop d'érable (31%) et le lait (16%) et ils sont écoulés principalement sur le marché régional (76%).

4.1.3 Les obstacles au développement de l'industrie agricole

Même si l'Outaouais fait piètre figure dans bien des aspects de son agriculture, il faut bien l'avouer, la région possède d'excellents atouts pour développer ce secteur. D'abord, ses terres sont propices à l'agriculture en plus de jouir d'une bonne nappe aquifère et d'un climat doux. Dans la ville de Gatineau, 37% du territoire est zoné agricole et une étude réalisée par la ville indique que les sols de la région sont aussi fertiles que ceux de la région de Saint-Hyacinthe et de Montréal (www.destination.ca, consulté en novembre 2003). En fait, plus de 74 % du territoire de la ville de Gatineau est apte à l'agriculture (terres classées 1 à 4, c'est-à-dire des sols avec un potentiel agricole) tandis que pour tout l'ensemble de l'Outaouais, cette proportion est de 10,6% (31,9% pour la MRC des Collines, 24,5% pour la MRC Papineau, 7,4% pour le Pontiac et 7,2% pour la Vallée de la Gatineau) (Tecsult inc, 2002 : 14-15). De plus, pour écouler les produits agricoles, l'Outaouais bénéficie d'un marché de plus d'un million de personnes et d'un marché touristique important. Mais le secteur agricole se heurte à plusieurs difficultés. Pour quelles raisons l'industrie agricole en Outaouais n'est-elle pas plus prospère? Et pourquoi son déclin est si prononcé comparativement à d'autres régions au Québec?

4.1.4 Une agriculture mise à l'écart

D'abord, l'agriculture en Outaouais a été pendant longtemps écarté des programmes gouvernementaux de développement agricole comme le souligne le rapport d'un comité en 1990 qui révélait :

« À quantité et qualité égale des terres, l'appui gouvernemental, qu'il soit provincial ou fédéral, a été considérablement moins important dans l'Outaouais que dans d'autres régions du Québec. Ainsi le budget du ministère de l'Agriculture du Québec dans la région de l'Outaouais est, au moins depuis 1966-67, largement

inférieur au traitement reçu par des régions comparables. Par ailleurs, l'arrière pays de l'Outaouais, qui partage les mêmes caractéristiques que des régions comme le Nord-Ouest et le Saguenay-Lac-Saint-Jean qui ont largement bénéficié depuis 1960 du programme fédéral-provincial ARDA, n'a jamais jusqu'à ce jour fait l'objet de pareils programmes, en particulier ceux concernant la consolidation des terres agricoles. Or ces programmes ont permis à d'autres régions d'assurer, par l'agrandissement de la ferme moyenne, une meilleure rentabilisation des fermes » (Comité Outaouais 2050, 1990 : 6).

Cet abandon du secteur agricole en Outaouais est un facteur de taille qui a contribué à son déclin. Sur la base de la planification stratégique du Conseil régional de développement de l'Outaouais (2000), on note toutefois une volonté régionale au cours des dernières années de reprendre en main l'agriculture en Outaouais.

4.1.5 Un métier d'agriculteur difficile

De plus, soulignons la difficulté du métier d'agriculteur. En 2001, 48% des entreprises agricoles ont un exploitant unique en Outaouais comparativement à 39% pour le Québec. La moyenne d'âge des producteurs est la plus élevée de la province : près de la moitié de la classe agricole est âgée de 50 ans et plus comparativement à 32% au Québec (MAPAQ, 2003a : 4). En se basant sur un chiffre d'affaires inférieur à 50 000\$, on estime que 70% des entreprises agricoles de la région sont considérées comme étant à temps partiel (MAPAQ, 2003a : 4). De ce fait, seulement 18,8% des exploitations agricoles, comparativement à 36% au Québec, sont considérées comme des employeurs, c'est-à-dire qu'il engage de la main-d'œuvre autre que familial. En 2001, 44% des exploitants agricoles en Outaouais occupent un autre emploi soit le plus haut taux au Québec, la moyenne provinciale étant de 30%. Dans ces conditions, la place accordée aux activités à valeur ajoutée est reléguée au second plan. Toutefois, vue sous un autre angle, la très petite entreprise en agriculture est peut-être préférable à l'agriculture industrielle avec ses méga-fermes. « Ces petites exploitations familiales contribuent davantage à l'économie locale que les exploitations de nature industrielle souvent largement déconnectées en matière d'achats d'intrants, d'embauche de main-d'œuvre, de contribution au capital social, etc. (Bouthillier et Roy, 1999 cité par Proulx, 2002 : 14).

En outre, la croissance urbaine des dernières années et la spéculation des terres, principalement à Gatineau, ont rendu plus difficile en Outaouais la pratique du métier d'agriculteur. Les pressions urbaines sont fortes et le développement urbain se propage au détriment du secteur rural.

S'ajoute un manque criant de relève agricole. Malgré l'accessibilité de mesures de financement et des programmes d'aide aux nouveaux producteurs, se lancer en affaire en agriculture coûte cher. Selon Statistique Canada, il n'en coûterait pas moins de 800 000\$ pour acquérir une simple petite ferme (PC, 2002 : A45). On comprend alors que dans le cadre d'une enquête réalisée en Outaouais par le MAPAQ (1999), un exploitant sur deux considérait que la mise de fonds insuffisante, la faible rentabilité de l'entreprise, la difficulté d'obtenir du crédit par la relève ou l'acheteur et le marché incertain ou limité constituaient un obstacle à la vente ou au transfert de leur entreprise. Pour les exploitants déjà en affaire, les nouvelles normes environnementales demandent également de nouveaux investissements. À ce propos, M. Ledoux, directeur du CLD Pontiac, mentionne « que ce phénomène, qui a débuté il y a huit ans, représente maintenant une période extrêmement difficile à traverser » (Giguère, 2001 : B46). S'ajoute à cela la crise de la vache folle qui a sévit au Canada au cours des derniers mois dont les effets ont sévèrement touché les agriculteurs de la région qui rappelons-le sont fortement concentrés dans ce secteur. Le prix des bouvillons a chuté de 35 % et celui de la vache de réforme de 62 % (Bélangier, 2003 : 27). Le seul encan animal de la région a cessé ses activités.

Avec toutes ces difficultés, l'agriculture est donc en forte compétition avec d'autres secteurs qui offrent un meilleur accès à l'emploi, des salaires plus avantageux et parfois, une plus grande sécurité d'emploi.

4.1.6 Des avancées et des potentiels de développement

Malgré un tableau de l'agriculture en Outaouais assez sombre, l'industrie a tout de même fait certaines avancées au cours des dernières années. Plusieurs investissements ont été réalisés, le soutien aux exploitants agricoles s'est accentué et plusieurs initiatives ont vu le jour. L'une des cibles stratégiques de la planification régionale mise sur l'industrie agro-alimentaire et a pour objectif d'«assurer prioritairement le développement durable du secteur bovin, de l'acériculture et de l'horticulture qui présentent un fort potentiel de développement en Outaouais et [de] favoriser l'établissement de petites entreprises agro-alimentaires viables et intégrées ainsi que leur réseautage » (CRDO, 2000a). Dans cette perspective, en plus de favoriser la deuxième transformation du bœuf de boucherie, la région mise sur deux secteurs à fort potentiel économique pour diversifier son agriculture soit l'acériculture et l'horticulture.

L'acériculture

Parmi ses atouts, la région de l'Outaouais dispose d'un énorme potentiel pour développer l'acériculture. Selon le MAPAQ, la production en 2001 pour l'Outaouais est de 300 000

entailles, soit 1% de la production du Québec. Il y aurait toutefois une possibilité de près de sept millions d'entailles (Gauthier, 2001a : 15). Une valeur économique importante puisqu'on estime que pour 100 000 entailles, les revenus bruts générés sont de 400 000 \$ à 500 000 \$ par année. De plus, le marché du sirop d'érable est non saturé en Outaouais puisque toujours selon le MAPAQ, la production de sirop d'érable dans la région suffit à peine à combler la demande : près de 95% des produits acéricoles produits en Outaouais sont vendus sur le marché local. Il y a donc tout un potentiel à développer dans ce domaine. Toutefois, depuis 1999, un moratoire sur l'émission des nouveaux permis d'érablières sur les terres publiques a été institué au Québec. Le développement de ce secteur est donc compromis car 76% du potentiel acéricole de la région est situé sur les terres publiques et que les terres privées sont morcelées ou appartiennent à des compagnies forestières (Table de concertation agroalimentaire de l'Outaouais, 2003 : 2).

L'horticulture

En 2003, on compte 111 producteurs dans le domaine de l'horticulture, principalement concentrés dans le secteur des légumes de champ. Ce secteur, encore jeune, génère 98 emplois à temps plein et 263 emplois saisonniers ou à temps partiel (Tecsult, 2003). Sans parler de croissance, une étude réalisée sur ce secteur en Outaouais parle de mutation car beaucoup de productions nouvelles se développent : « les productions changent rapidement en fonction des besoins de la clientèle et des opportunités qui s'offrent aux producteurs » (Tecsult, 2003 : 34). La MRC Papineau mise d'ailleurs sur ce secteur pour diversifier son agriculture. « La consommation de produits horticoles par la population outaouaise dépasse de 20 fois l'offre des producteurs locaux. Il y a donc là une opportunité énorme pour développer cette industrie dans la Petite-Nation, surtout que nous disposons de tous les outils pour y arriver a rappelé le directeur général du CLD, Richard Charlebois » (Gauthier, 2001b : B40). Quant à la ville de Gatineau, elle a pour projet d'instaurer un agro-parc pour stimuler les projets alimentaires.

L'agrotourisme

Le secteur de l'agrotourisme est également en expansion puisque 24 entreprises agricoles proposent des activités en ce sens en 2004 (Groupe de concertation sur l'agrotourisme au Québec et Tourisme Québec, 2004). Ce nombre représente 5,1% des entreprises au Québec. Ces producteurs se concentrent principalement dans la région de Papineau (56%).

4.1.7 Les intervenants agricoles sur le territoire

Dans la région, dans certains secteurs pointus de l'agriculture (ex. : l'horticulture), il y a un manque de ressources spécialisées. Le réseautage est également déficient ainsi que des structures d'aide de mise en marché (Tecsult, 2003 : 43). Toutefois, au cours des dernières années, le soutien aux exploitants agricoles dans la région s'est accentué avec la mise en place ou le renforcement d'organismes de soutien.

Le Ministère de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation du Québec (MAPAQ) est très impliqué dans la région. Il a pour principale mission de soutenir la croissance de l'agriculture et de l'agroalimentaire dans une perspective de développement durable par des services conseils adaptés et par du soutien financier aux exploitants. Le ministère compte trois centres dans la région (Buckingham, Maniwaki et Shawville). En plus des organismes de développement qui apportent leur soutien à l'entrepreneuriat en général (CRÉO, SADC, CLD, MRC), le MAPAQ identifie plus d'une dizaine d'organismes et d'intervenants spécialisés dans le domaine de l'agriculture et de l'agroalimentaire sur le territoire. Parmi ces organismes, mentionnons-en deux.

Le Centre de recherche et de développement technologique agricole de l'Outaouais (CRÉDÉTAO) situé dans la MRC Papineau a été l'initiateur de plusieurs projets en recherche et développement et a contribué à l'avancement des connaissances en agriculture. Il a ainsi mis sur pied un incubateur régional qui vise à former des nouveaux producteurs agricoles. M. Larouche, directeur du CRÉDÉTAO explique : « Ce sont des projets bien précis et on exige que le participant possède déjà une terre et qu'il ait suivi un diplôme d'études professionnelles en agriculture. Ils apprennent à préparer un plan d'affaires détaillé et à trouver le financement nécessaire à la réalisation de leur projet » (Thériault, 2004a : 13).

La Table de concertation agroalimentaire de l'Outaouais (TCAO)²⁹ coordonne la concertation entre les intervenants du milieu et identifie les priorités. La valorisation du secteur agroalimentaire, l'occupation du territoire et la faiblesse du maillon de la transformation alimentaire sont les priorités identifiées par la table qui est composée d'un conseil d'administration de 20 membres du milieu.

²⁹ Les tables de concertation agroalimentaire sont présentes dans 15 régions au Québec.

4.2 L'industrie forestière, un pilier important de l'économie outaouaise

La forêt outaouaise occupe 4,5% de la superficie totale du Québec. Elle génère 5 471 emplois en 2002, soit 1 321 emplois dans le secteur de la foresterie, de l'exploitation forestière et des activités de soutien, 1 801 emplois dans la fabrication de produits de bois (1^e et 2^e transformation) et 2 349 emplois dans la fabrication du papier (Ministère des Ressources naturelles, de la Faune et de parc, 2004 : 9). La forêt est donc l'un des principaux piliers de l'économie outaouaise et une source importante de revenus pour la population, principalement en milieu rural où la ressource forestière brille par son abondance et sa qualité. La forêt de l'Outaouais est principalement composée de feuillus (44%) et d'essence mélangée (39%) et concentre la principale réserve de feuillus au Québec avec plus de quinze espèces. Le couvert forestier résineux représente 14% et compte une dizaine d'essences. Plus de la moitié des pins blanc et des pins rouge de la réserve québécoise se retrouve en Outaouais.

4.2.1 L'industrie forestière de première transformation

L'industrie de première transformation du bois regroupe les scieries et les entreprises qui utilisent le bois rond ou les sous-produits des scieries comme intrants dans les procédés de fabrication (ex. : industrie des pâtes, papiers et cartons, industries productrices de bois de sciage et celle de panneaux dérivés du bois). En 2001, l'Outaouais compte 105 scieries dont dix-neuf plus imposantes (production de 10 000 m³ et plus). Avec 9% des scieries du Québec sur son territoire, la région se classe au 4^e rang. Les produits de sciages de feuillus durs en Outaouais sont distribués sur le marché comme suit : 2,8% en Outaouais, 21,3% dans les autres régions du Québec, 60,4% dans les autres provinces canadiennes et 15,5% à l'extérieur du Canada. La part de la production destinée au Canada est beaucoup plus importante en Outaouais qu'au Québec (23,2 %).

L'Outaouais compte 10 usines de transformation primaire en 2002 : 4 de pâtes et papiers, 4 de bois tournés et façonnés, 1 de panneaux agglomérés et 1 de cogénération et produits énergétiques. La région occupe le 1^{er} rang au Québec avec 13,8% des effectifs et le 6^e rang pour sa production totale. Les usines de l'Outaouais produisent 21,4% de la production du Québec dans le secteur des pâtes destinées à la vente, 14,8% des papiers fins et spéciaux, 11,8% de la production québécoise de papier journal, et 11,5% du papier hygiénique.

4.2.2 L'industrie de deuxième et troisième transformation

On intègre dans la deuxième et troisième transformation les industries qui fabriquent de nouveaux produits à valeur ajoutée, à partir de la transformation de produits finis ou semi-finis (ex. : sacs en papier, boîtes en carton, produits hygiéniques, articles de papeterie, bois pour les planchers, armoires de cuisine, meubles, palettes de manutention). La liste des industries et commerces (LIC) de l'Outaouais, identifie 50 entreprises dans ce secteur en 2004. Parmi celles-ci, 24% fabriquent des produits de placages, de contreplaqués et des produits en bois reconstitué, 72% fabriquent d'autres produits en bois (armoires, boiseries, plancher de bois, etc.) et 4% se spécialisent dans la transformation du papier. L'industrie de 2^e et 3^e transformation est sous-développée en Outaouais. Une grande proportion du bois scié est en effet exporté et transformé ailleurs. Pourtant, selon le ministère des Ressources Naturelles du Québec, ce n'est pas le potentiel qui manque dans l'Outaouais. « Actuellement, le Québec importe des produits du bois pour une valeur de 482 millions de dollars par année, un marché à conquérir » (MRNQ, <http://www.mrn.gouv.qc.ca/>, consultée en juin 2002). Saisissant cette opportunité, les entreprises spécialisées dans ce créneau émergent peu à peu comme par exemple dans la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau : « L'industrie de la transformation à valeur ajoutée suscite maintenant l'intérêt de petits entrepreneurs, comme Kaza Cabana, à Kazabazua, spécialisée dans la fabrication de produits finis en cèdre, et plusieurs autres » (Clermont, 2001 : B34).

4.2.3 La production forestière dans les domaines publics et privés

En Outaouais, 23% du territoire forestier appartient aux domaines privés, 75% est de propriété publique québécoise et 2% appartient au gouvernement fédéral (MNRFP, 2004 : 2). En comparaison, la forêt privée au Québec est de l'ordre de 14%. Plus de 10 000 propriétaires forestiers se partagent la forêt privée (7904 km²) en 1999 et 29 % du bois consommé par les usines de l'Outaouais provient de ces dernières. Pour l'année 2002-2003, le volume de bois du domaine public récolté par les signataires de Contrat d'approvisionnement et d'aménagement forestier (CAAF) en Outaouais est évalué à 1 806 654 m³, soit 5,68% du Québec (MNRFP, 2004). Les CAAF ont été institués avec la Loi sur les forêts adoptée en 1987 par le Gouvernement du Québec qui visait notamment à intégrer un plan d'aménagement des forêts d'une durée de 25 ans, renouvelable tous les 5 ans. Ce sont en fait des permis attribués aux usines de transformation du bois les autorisant à récolter annuellement, sur un territoire donné, un volume de bois d'une ou de plusieurs essences pour assurer le fonctionnement de leur usine tout en respectant les obligations prévues dans la Loi sur les forêts (MNRFP). Les forêts publiques de l'Outaouais sont exploitées par 37 usines bénéficiaires de CAAF dont 59% sont localisées dans la région (Action Forêt Outaouais, 2004 : 1). En 2002, 89% du volume de bois récoltés dans les

forêts publiques de l'Outaouais ont été transformés en région et 11% ont été acheminé vers d'autres régions (Ministère des Ressources naturelles, de la Faune et de parc, 2004 : 38). À l'inverse, 13% du bois transformés par les usines de la région provient de l'extérieur (Montréal et Abitibi-Témiscamingue).

La capacité industrielle des usines va au-delà de la disponibilité de matière ligneuse de qualité sur le territoire. La forêt de qualité se fait de plus en plus rare. Ce n'est, en effet, qu'en 1986 que le gouvernement adoptait une loi pour le développement durable de la forêt feuillue au Québec. « Nous avons donc aujourd'hui une forêt mal en point, majoritairement dégradée, dont dépend l'industrie de la transformation pour une grande partie de ses approvisionnements » (Plan d'Action Forêt Outaouais, 2003). Paradoxalement, certaines espèces de feuillus de moindre qualité sont abattues et laissées sur les parterres de coupe faute de marché. On estime à 528 000 m³ la matière ligneuse non utilisée. « L'optimisation de la ressource forestière outaouaise passe nécessairement par la découverte de nouveaux marchés permettant d'écouler tous les bois feuillus de qualité inférieure » (CRDO, 2000a). Outre le marché pour les fibres non utilisées, il y a peu de place à l'expansion pour l'industrie primaire forestière en Outaouais. À cet effet, le développement de la ressource doit inévitablement passer par l'industrie de deuxième et de troisième transformation.

4.2.4 La vocation multiple des forêts

Les compagnies forestières ne sont pas les seules utilisatrices de la forêt. Les activités récréo-touristiques sont de plus en plus populaires dans la région. L'Outaouais compte trois aires protégées (les réserves fauniques de Papineau-Labelle, de la Vérendrye et de Plaisance), 8 réserves écologiques et 49 écosystèmes forestiers exceptionnels. Ces dernières sont des forêts anciennes (300 à 400 ans) où l'exploitation y est désormais interdite. Par ailleurs, l'Outaouais compte 4 Zones d'exploitation contrôlées (ZECS) qui emploient 32 travailleurs et regroupent 3 623 membres en 2000. Au Québec, les ZECS ont été créés en 1978 par le gouvernement pour favoriser une plus grande accessibilité de la forêt publique (l'Association régionale des ZECS de l'Outaouais, 2004). Il existe également plus d'une centaine de pourvoiries et en 2004, 1700 baux de villégiature ont été accordés par le MRNFP sur le territoire.

La difficulté d'harmoniser l'exploitation de la forêt avec les besoins récréo-touristiques et la préservation de l'environnement pose un défi de taille en Outaouais tout comme au Québec. Les 19 mémoires déposées lors de la Commission d'étude sur la gestion de la forêt publique québécoise en Outaouais expriment bien les diverses préoccupations des acteurs et tout l'intérêt porté aux questions de gestion. La Forêt de l'Aigle, située en

Outaouais, est d'ailleurs l'un des projets les plus avant-gardistes au Québec en matière de gestion intégrée (voir l'encart ci-dessous).

4.2.3 La Forêt de l'Aigle

En 1996, 15 projets témoins de forêt habitée sont nés au Québec, dont la forêt de l'Aigle en Outaouais qui couvre un territoire de 140 km². Elle est située d'une part et d'autre de la MRC Pontiac et de la MRC Vallée-de-la-Gatineau. Il s'agit d'une zone planifiée avec un développement multi-ressource qui mise sur la pérennité de la forêt. La gestion de la forêt est confiée à la Corporation de gestion de la Forêt de l'Aigle (CGFA), un organisme sans but lucratif représenté par sept membres utilisateurs soit deux ZEC, une municipalité, un club de motoneige, une communauté autochtone, une coopérative sylvicole et un institut de recherche.

Dans la forêt, les activités récréo-touristiques et forestières cohabitent. Des coupes d'éclaircie favorisent la régénération du peuplement tout en préservant les activités de plein air pratiquées sur les lieux : randonnées pédestres, chasse, pêche, canot-camping, ski de fond, motoneige, chien à traîneau, etc. Un sentier suspendu à plus de 20 mètres et plusieurs belvédères ont également été créés.

En 2004, l'entreprise communautaire emploie six travailleurs permanents et 75 travailleurs saisonniers. Son chiffre d'affaire frise les trois millions de dollars (Ministère des Ressources naturelles, de la Faune et de parc, 2004). Parmi les projets de forêt habitée au Québec, la forêt de l'Aigle est celle qui s'en tire le mieux. « Ses animateurs en sont fiers et espèrent faire école. Une forêt pour tous, d'où on tire du bois de qualité, sans l'épuiser : voilà une expérience qui fait réfléchir. Une expérience, et peut-être un modèle pour la foresterie de demain » (Rogel et Lévesque, 2004).

Une autre forme de gestion particulière en Outaouais est implantée dans les deux réserves indiennes, la réserve de Kitigan Zibi et la réserve algonquienne du Lac-Rapide. Le conseil de bande de Kitigan Zibi a créé l'entreprise forestière Mitigog inc. qui détient depuis janvier 2003, le premier Contrat d'Aménagement forestier (CtAF) du Québec. Par ce contrat, l'entreprise Mitigog, même si elle n'est pas détentrice d'un permis d'exploitation d'une usine de transformation du bois, peut récolter 147 000 mètres cube de bois dans les forêts du domaine de l'État. Elle a les mêmes obligations que les bénéficiaires de CAAF. Le bois est par la suite vendu à la papetière Bowater qui s'est associée à l'entreprise. Quant à la réserve indienne du Lac Rapide, située à l'extrémité nord de l'Outaouais, elle est impliquée

dans une entente trilatérale depuis 1991 pour un plan d'aménagement intégré des ressources sur le territoire.

4.2.5 Une main-d'œuvre rare et une absence de formation

Le renouvellement des pratiques de gestion forestières représente sans doute la voie à suivre pour solutionner les nombreux obstacles au développement de la ressource. Deux de ces principaux obstacles sont la formation de la main-d'œuvre et la centralisation des leviers de développement.

La main-d'œuvre dans le domaine de l'industrie forestière est rare et vieillissante. Malgré cette pénurie, il y a absence de programme de formation dans le domaine forestier. Pour arrimer la formation aux besoins régionaux en main-d'œuvre forestière, plusieurs initiatives ont vu le jour. D'abord, la Table Éducation Outaouais a créé un sous-comité multisectoriel qui a pour objectif la mise sur pied d'un volet éducatif régional lié à l'industrie forestière. Dans ce cadre, le Collège de l'Outaouais a déposé, à plusieurs reprises, une demande d'implantation d'un diplôme d'études collégiales (DEC) en aménagement forestier adapté aux caractéristiques de la forêt feuillue et de pins de l'Outaouais. Ces demandes répétées ont jusqu'à maintenant été rejetées. La forêt est également l'un des enjeux à l'Université du Québec en Outaouais « Nous voulons développer notre programme en sciences de la nature et en biologie autour du feuillu. Localement, il faut se donner les moyens de contribuer au développement de la Petite-Nation et de la Vallée de l'Outaouais » affirme le recteur Francis Whyte (Bourassa, 2003a : 45). À cet effet, un partenariat favorisant la recherche de pointe et la transmission des innovations dans le milieu industriel a été mis sur pied entre l'Institut québécois en aménagement forestier (IQAF) et l'Université du Québec en Outaouais en vue de créer un pôle d'excellence en foresterie feuillues dans la région.

Une autre initiative au niveau de la formation professionnelle a contribué à l'ouverture d'une usine-école à Thurso en avril 2001 par la Commission scolaire au Cœur-des-Vallées. L'école offrait un diplôme d'étude professionnelle en récolte de la matière ligneuse (bûcheron) et diverses formations en acériculture, en sylviculture ou comme manœuvre de scierie ou de bois de plancher. Pourtant, 18 mois plus tard, l'usine-école fermait ses portes faute d'élèves. Durant cette période, 150 personnes ont été formées. En période de pénurie dans le domaine, comment expliquer cet échec ? Selon M. Lamoureux, directeur de l'éducation des adultes et de la formation professionnelle à la commission scolaire au Cœur-des-Vallées, il y a un manque d'intérêt pour ce domaine chez les jeunes surtout en période de croissance économique où plusieurs emplois dans d'autres secteurs sont disponibles. « Avec la crise du bois d'œuvre et les problèmes d'approvisionnement des scieries, il y a une perte d'intérêt pour les métiers reliés à la forêt. Il est difficile pour nous

de concurrencer les boutiques ou les McDonald's » (Bourassa, 2003a : 45). De plus, les scieries préfèrent souvent former leur propre main-d'œuvre.

4.2.6 La forêt feuillue, une revendication régionale

La transformation du bois de type feuillu a été identifiée dans le projet ACCORD (Action concertée de coopération régionale de développement),³⁰ comme un créneau d'excellence pour lequel la région assume un leadership. « La région se classe au 4^e rang en ce qui a trait au quotient de localisation pour l'industrie nord-américaine dans le secteur de la fabrication de produits en bois et au 1^{er} rang pour ce qui est de l'industrie de la fabrication du papier » (MDERR, <http://www.mderr.gouv.qc.ca/>, consulté en octobre 2004).

Le secteur des produits de la forêt est également l'une des cibles stratégiques identifiées dans la planification régionale. Mais les objectifs en matière de développement pour ce secteur sont difficiles à atteindre, car la région a peu d'emprise sur les décisions. Pour une meilleure planification de la gestion de la forêt publique, et afin d'atteindre les objectifs identifiés dans la planification stratégique régionale (développement, innovation, viabilité, formation), la Conférence régionale des élus de l'Outaouais (CRÉO) revendique un transfert de pouvoirs en ce qui a trait aux unités d'aménagement forestier. Elle désire « la formation d'un mécanisme régional de gestion permanent, qui aurait notamment pour mission de déterminer des priorités régionales » (Langlois, 2004 : 10). De plus, la région revendique également en faveur d'une redistribution plus équitable des redevances prélevées sur les droits de coupe en région afin d'apporter un meilleur support au développement socio-économique local et régional. En effet, en 2004, le gouvernement réinvestissait un montant de 4,50\$ par m³ de bois récolté en Outaouais, comparativement à 6,90\$ pour l'ensemble du Québec (MRNFP, 2004 : 10). En fait, 55,6% des redevances perçus dans la région sont réinvesties sur le territoire (pour des travaux sylvicoles, des mises en valeur des ressources du milieu forestier et des plans spéciaux de récupération), par rapports à 69,38% pour les autres régions. Un écart considérable qui désavantage nettement l'Outaouais. Une situation qui n'est pas sans rappeler les préjudices en termes d'investissement dont a longtemps été victime l'Outaouais.

« Aussi, malgré que le territoire forestier de l'Outaouais comprenne environ 8% du potentiel annuel de coupe en résineux et 14% en feuillus du Québec, le bureau régional du M.T.F. ne reçoit que 4% à 5% du budget total du ministère et vient en

³⁰ Le projet ACCORD vise à construire un système productif régional compétitif sur le plan nord-américain et mondial dans chacune des régions du Québec, par l'identification et le développement de créneaux d'excellence, qui pourront devenir leur image de marque (MDERR, <http://www.mderr.gouv.qc.ca/>, consulté en octobre 2004).

dernière position pour l'importance de son budget vis-à-vis des 9 autres régions administratives. Depuis 1970, seulement 5 200 acres de terres publiques ont fait l'objet de reboisement » (Outaouais 2050, 1990 : 8).

Les questions de redevances ont également été soulevées dans d'autres régions lors du rendez-vous national des régions tenu en novembre 2002. Cet événement donna naissance à la Commission d'étude sur la maximisation des retombées économiques de l'exploitation des ressources naturelles dans les régions ressources qui avait pour mandat d'analyser : le niveau actuel des redevances liées à l'exploitation des ressources naturelles, l'usage fait par le gouvernement des montants perçus et les retombées actuelles dans les régions concernées (régions et MRC ressources). Diverses organisations impliquées dans les MRC ressources en Outaouais, soit le Pontiac et la Vallée-de-la-Gatineau, ont déposé plusieurs mémoires. La consultation publique québécoise a donné lieu, en avril 2003, à l'élaboration de recommandations par le gouvernement dans la perspective notamment d'une meilleure redistribution des redevances dans les régions et d'une déconcentration du pouvoir de décision à un échelon local (<http://www.commission-regions-ressources.qc.ca/>, consulté en novembre 2004). Le dénouement de cette histoire est à venir.

4.2.7 Organisation et concertation régionale en recherche et développement

L'Outaouais concentre un important bassin d'entreprises d'exploitations forestières. Et, de plus en plus, le développement de la ressource forestière est appuyé par des centres de recherche, des organismes de développement et des dispositifs de concertation locale et régionale. En voici quelques-uns.

L'Institut québécois d'aménagement de la forêt feuillue (IQAFF)

L'IQAFF, l'unique centre de recherche spécialisé dans le secteur du feuillue au Canada, a été créé en 1989 et est localisé dans la MRC Papineau en Outaouais. Il s'agit d'un organisme à but non lucratif dont les membres du conseil d'administration sont issus du milieu de l'éducation et de la société civile. L'institut qui a pour mission de « développer et diffuser les connaissances pour contribuer au développement durable de la forêt feuillue » (IQAFF, <http://www.iqaff.qc.ca>) a développé une expertise dans les domaines de l'aménagement, de la sylviculture, de l'écologie et du transfert technologique des connaissances.

L'Agence régionale de mise en valeur des forêts privées de l'Outaouais

Pour orienter et développer la mise en valeur des forêts privées sur leur territoire, des agences régionales ont été mises en place dans chacune des régions québécoises. L'agence est formée d'un conseil d'administration dont les membres sont principalement des

représentants des organismes qui regroupent les producteurs forestiers et des titulaires de permis d'exploitation d'usine de transformation du bois. L'Agence régionale de mise en valeur des forêts privées de l'Outaouais a pour rôle l'élaboration d'un plan de protection et de mise en valeur de son territoire et offre un soutien financier et technique. L'Agence représente 12 110 propriétaires d'un terrain boisé privé de plus de 4 hectares dans l'Outaouais (Gauthier, 2001c).

Au cours des dernières années, des outils de concertation sur la gestion forestière sont nés aux paliers régional (table forêt du CRDO) et local (le CLD Papineau, par exemple, a instauré une table forêt). Au niveau régional, les détenteurs de Contrats d'Approvisionnement et d'Aménagement Forestier (CAAF) actifs dans l'Outaouais se sont regroupés avec la mise en place en 1998 de Plan d'Action Forêt qui a adopté le nom de Action forêt Outaouais en 2003. Ce dispositif vise, à travers la concertation, à maximiser l'utilisation et la transformation des ressources forestières dans une optique de développement durable. Depuis 2000, il existe également une table de concertation sur la gestion intégrée des ressources (GIR) regroupant les divers utilisateurs de la forêt afin de favoriser l'implication et le dialogue (Ministère des Ressources naturelles, de la Faune et de parc, 2004 : 7).

4.3 Les nouveaux défis de l'industrie manufacturière

D'entrée de jeu, rappelons que l'Outaouais a connu une forte désindustrialisation au cours des dernières décennies au profit du secteur tertiaire. À une certaine époque, les stratégies de développement sont même venues accentuer cette tendance. Dans le rapport Dorion de 1968 qui évaluait l'impact de la Commission de la Capitale nationale (CCN) dans la région, on y constate qu'«une industrie importante a été expropriée par la CCN (Woods Manufacturing Co) alors qu'une autre plus importante encore (Texas Instrument Co.) a été dans des circonstances mal définies pour le moins découragée de s'installer à Hull » (Roussel, 1984 : 75). À elle seule, la compagnie Wood créait 300 emplois. Paradoxalement, durant cette même période, on misait sur la création de parcs industriels à Ottawa pour attirer de nouvelles entreprises.

Heureusement, la vision a changé et on reconnaît depuis que le développement régional passe aussi par le secteur manufacturier en Outaouais. Il s'agit d'ailleurs d'un axe inscrit dans la planification régionale. Aujourd'hui, quelle est la situation de l'industrie manufacturière?

4.3.1 Un nouvel essor du manufacturier

En 2001, les 203 établissements manufacturiers localisés en Outaouais représentent à peine 1,3% du Québec. La région occupe le 13^e rang sur 17 régions. En 2003, 5,9% des emplois dans la région se concentrent dans le secteur de la fabrication, soit la plus faible proportion au Québec qui affiche une moyenne de 17,5% (MDERR, 2004a). C'est peu mais sous l'angle de l'emploi, ce secteur occupe tout de même 5 629³¹ travailleurs en Outaouais en 2001 et est déterminant dans l'économie de plusieurs MRC et municipalités. Il a en outre suivi le même parcours qu'au Québec et a profité d'une importante croissance au cours des dernières années. Entre 1997 et 2001, le nombre d'établissements manufacturiers en Outaouais enregistre une forte augmentation de 71% passant de 119 à 203. Au Québec, la croissance se chiffre à 49%. Le nombre de travailleurs dans la production a suivi la tendance avec une augmentation de 15% en Outaouais pour la même période comparativement à 26% au Québec. Entre 1990 et 1996, plusieurs PME manufacturières en Outaouais sont caractérisées par une forte croissance ayant ainsi doublé le nombre de leurs employés. Le Conseil de la Science et de la technologie attribue le nom de « gazelles » à ces PME et estimait qu'elles représentaient 9,7% des PME manufacturières en Outaouais occupant ainsi le 3^e rang à l'échelle du Québec.

Ces gazelles stimulent également le dynamisme entrepreneurial car, pour soutenir leur forte croissance,

Figure XIII : Employés à la production par sous-régions, Outaouais 1999

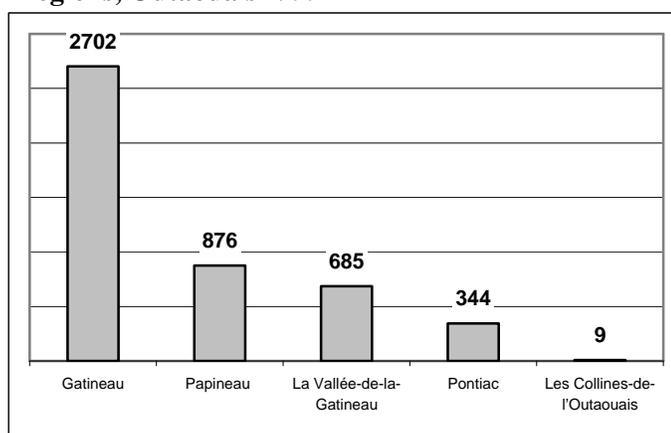
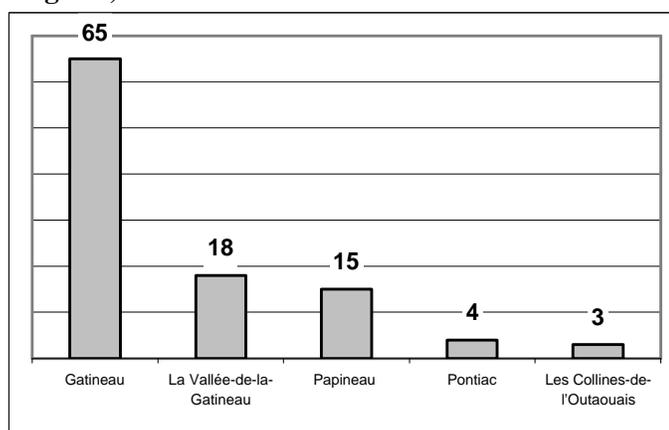


Figure XIV : Établissement manufacturiers par sous-régions, Outaouais 1999



Source : Institut de la Statistique du Québec

³¹ Source : Institut de la Statistique du Québec. Il s'agit ici des employés qui travaillent dans le domaine de la fabrication dans les entreprises manufacturières en Outaouais. Les chiffres du recensement de Statistique Canada en 2001 qui estime le nombre de travailleurs dans ce secteur sont beaucoup plus élevés puisqu'ils ne tiennent pas compte du lieu de travail de la population. Rappelons qu'en Outaouais, plusieurs personnes occupent un emploi en Ontario et le secteur manufacturier n'y échappe pas.

elles réclament des services et des ressources (Julien, 2000a). C'est d'ailleurs en Outaouais qu'on retrouve l'une des plus fortes proportions de PME parmi les entreprises manufacturières. Elle représente 84,8% des manufactures outaouaises en 1999.

Les établissements manufacturiers et les emplois à la production sont principalement concentrés dans la ville de Gatineau (voir figures XIII et IX) et parmi les MRC, celles de la Vallée-de-la-Gatineau et de Papineau se démarquent. Le nombre d'établissements situés dans la MRC des Collines et du Pontiac est faible. Cependant, pour cette dernière, les manufactures comptent un nombre important d'employés. Les PME manufacturières établies dans les MRC du Pontiac et de la Vallée-de-la-Gatineau bénéficient de deux mesures fiscales avantageuses depuis 2001, puisqu'elles sont localisées dans une région ressource. Il sera intéressant d'étudier ultérieurement l'impact de cette mesure sur ces territoires comparativement aux autres MRC, notamment celle de Papineau, qui n'a pas eu accès à ces avantages.

Le secteur de la fabrication au Québec est composé de deux grands domaines : le traditionnel et le complexe (MDERR, 2004a). En 2001, le domaine de fabrication traditionnel qui intègre principalement les ressources naturelles et les produits de consommation prédomine en Outaouais avec une proportion de 63% des établissements manufacturiers, comparativement à 51% au Québec. On y retrouve notamment les secteurs du bois, de l'alimentation, des meubles, etc. (voir le tableau VI).

Tableau VI : Répartition du secteur de la fabrication selon les domaines en Outaouais, 2001

Domaine de fabrication traditionnel		Domaine de fabrication complexe	
Produits en bois	35	Impression et act. connexes de soutien	31
Aliments	22	Produits métalliques	16
Meubles et produits connexes	20	Produits informatiques et électroniques	8
Produits minéraux non métalliques	11	Machines	7
Papier	8	Matériel de transport	5
Vêtements	7	Produits chimiques	5
Boissons et produits du tabac	2	Première transformation des métaux	2
Produits en caoutchouc et en plastique	2	Matériel, appareils et comp. électriques	1
Usines de textiles	2	Activités diverses de fabrication	18
Usines de produits textiles	1		
Total	128 (63%)	Total	75 (37%)

Source : Statistique Canada, 2001. Compilation CRDC.

Les manufactures dans ce domaine sont très bénéfiques pour l'économie régionale puisqu'elles encouragent le développement d'entreprises diverses en amont et en aval. Par exemple, « les activités manufacturières dans l'alimentation ont des effets multiplicateurs très élevés. Un emploi créé à ce niveau profite à l'agriculture, aux activités de transport et de commercialisation » (Beauséjour et Brulotte, 1997). Quant au domaine de la fabrication

complexe, il compte 75 établissements soit une proportion de 37% dans la région. Plusieurs de ces entreprises sont concentrées dans le secteur de l'impression.

4.3.2 Une concentration des industries manufacturières dans le secteur du bois

Le secteur manufacturier de la région est caractérisé par une forte concentration des entreprises dans le secteur du bois et des produits connexes. Même si le secteur du papier ne compte que 8 établissements en 2001, il constitue le plus important employeur en Outaouais avec 2035 postes, soit 36% de l'ensemble des travailleurs assignés à la production. La production manufacturière régionale ce chiffre à 1 817 081 k\$ et 61,5% est attribuable au secteur du papier. En 2003, parmi les dix plus grandes entreprises manufacturières régionales, huit sont reliés aux produits de la forêt (voir tableau VII). La concentration est forte dans certaine MRC comme la Vallée-de-la Gatineau dont 97,4% des employés à la production travaillent dans le secteur des produits en bois.

Tableau VII : Principaux employeurs manufacturiers en Outaouais

Fabricants	Nombre d'employés	Produits fabriqués
Bowater Pulp & Paper Canada (Gatineau)	713	Papier journal
Scott Paper, White Swan division (Gatineau)	461	Essuie-tout, papiers-mouchoirs et hygiéniques
Fraser Paper (Thurso)	415	Pâte chimique de bois, pâte kraft
Lauzon Exclusive Wood Foors (Papineauville)	375	Parquets lattés
Innovation Fibres (Gatineau)	374	Composants optiques passifs
Smurfit-Stone Canada (Port.-du-Fort)	360	Pâte chimique de bois, pâte kraft
Masson Papers (Gatineau)	310	Papier journal
Davidson Industries (Mansfield-et-Pontefract)	285	Bois de sciage, planches en bois
Concert Airlaid (Gatineau)	200	Papier absorbant
CML Emergency Services (Gatineau)	180	Systèmes numériques pour les télécom

Source : Développement économique Canada, Profil socio-économique de l'Outaouais, 2002. <http://www.dec-ced.gc.ca> et Site Internet du Centre de recherche industrielle du Québec (CRIQ), Répertoire des produits disponibles au Québec, avril 2003

En 1999, 9,8% des expéditions manufacturières de papier au Québec proviennent de l'Outaouais, soit la 4^e plus grande part. En région, ce secteur est responsable de 62% des exportations totales et 64% de la valeur ajoutée. Il constitue donc un pilier économique régional crucial.

Toutefois, le nombre d'établissements manufacturiers exportateurs est faible en Outaouais en 1998. À peine 44 établissements exportent, classant la région au 14^e rang parmi les 17 régions québécoises. Toutefois, la performance et le fort leadership du secteur du papier fait en sorte que plus de 62% des expéditions manufacturières sont exportées à l'étranger, principalement aux États-Unis. Ce fort pourcentage qui classe la région au 4^e rang à l'échelle du Québec fait dire au Conseil de la science et de la technologie (2001 : 146) qu'au « plan du commerce international, l'économie de la région peut-être considérée comme l'une des plus ouvertes du Québec, du moins pour ce qui est des ventes destinées à l'exportation ». En somme, les entreprises exportatrices outaouaises sont peu nombreuses mais très performantes. Il faut dire qu'au cours des dernières années, pour améliorer leur compétitivité, les manufactures, notamment dans le secteur du bois et papier, ont investi massivement dans les technologies de pointe pour moderniser leur équipement. De plus, la région a misé sur le secteur des hautes technologies³². Une mise qui porte fruit puisque la région se classe au premier rang dans l'ensemble des régions du Québec pour la proportion d'établissements manufacturiers qui exportent dans la haute technologie (voir tableau VIII). Ces entreprises en Outaouais sont principalement concentrées dans l'industrie du logiciel et dans celui du matériel de radio et de télécommunication.

Tableau VIII : Répartition en % du nombre d'établissements manufacturiers exportateurs par niveau technologique,³³ 1998)

Niveau technologique	Outaouais %	Ensemble du Québec %	Rang au Québec
Haute technologie	22,7	7,0	1 ^{er}
Moyenne-haute technologie	11,4	21,0	14 ^e
Moyenne-faible technologie	11,4	31,3	7 ^e
Faible technologie	54,5	40,7	4 ^e

Source : MDERR, <http://www.mderr.gouv.qc.ca>, consulté en octobre 2004.

Après un long déclin, les efforts pour repositionner l'industrie manufacturière ont donc porté fruit. Le secteur du papier continue d'assumer le leadership dans la région et à ses côtés, on assiste à une certaine forme du renouvellement du tissu manufacturier. Bien qu'il

³² Le secteur des hautes technologies est l'un des pôles économiques en croissance dans l'Outaouais. Une section lui est consacrée à la fin de cette partie.

³³ Cette classification a été développée par l'OCDE et est reprise par le gouvernement pour classer les industries

fasse office de moteur économique dans plusieurs municipalités, pris dans son ensemble, le secteur manufacturier affiche encore un net retard avec le Québec.

4.4 Les fuites commerciales et la prolifération des grandes surfaces

4.4.1 Les fuites commerciales

À l'image de l'économie de la région, le secteur commercial de l'Outaouais a été longtemps tributaire d'Ottawa. Il n'y a pas si longtemps, privée de commerces en Outaouais, la population traversait la frontière pour se procurer biens et services. En 1980, on estimait que ces fuites atteignaient près de 40% dans le secteur commercial et 50% dans le commerce de gros sans compter les fuites dans la construction et dans les services aux particuliers (Drouin, Paquin et Associés, 1984 : 13). Depuis cette période, le paysage commercial de l'Outaouais s'est beaucoup modifié et a acquis une certaine autonomie. Au cours de la décennie 80, avec la forte croissance démographique dans la région, plusieurs centres commerciaux voient le jour.

Avec la croissance des commerces et des services, les gens de l'Outaouais consomment de plus en plus dans leur région. Toutefois, le taux de fuites commerciales vers Ottawa, estimé à 20%, est encore important.

« L'étude de l'économiste Franco Materrazi indique que l'Outaouais perd plus de 980 millions \$ par an au profit de l'Ontario à ce chapitre, tous les secteurs des biens et des services confondus. On parle ici de commerce au détail, de transactions entre entreprises, de loisirs et de divertissements, notamment » (Maltais, 1999a : 16).

À lui seul, le commerce au détail perd 325 M\$ annuellement. La taxe des produits, moins élevée en Ontario, est l'une des principales raisons invoquées par la population pour justifier leur consommation dans l'autre province. On pourrait ajouter que le fait que plusieurs résidents de l'Outaouais travaillent à Ottawa, ne décourage en rien le phénomène. Des mesures ont été instaurées pour récupérer une partie des fuites vers l'Ontario notamment en 2000 avec un projet intitulé « achat en Outaouais ». Ce projet s'est toutefois terminé en janvier 2002, la population et les commerçants ayant peu d'intérêts.

La ville de Gatineau n'est pas la seule en Outaouais à être au prise avec des fuites commerciales. Les MRC aussi. L'une des rares études sur le sujet produites par la SADC, estimait à 30% les fuites pour la MRC Papineau en 1994.

« Le manque d'une masse critique de la population fait en sorte que le commerce de détail a certaines faiblesses sur le territoire. De plus, la proximité relative des centres urbains (Gatineau, Lachute, Hawkesbury et Laval) avec leurs centres commerciaux devient des aimants naturels pour les consommateurs » (CLD Papineau, 2001 : 19).

4.4.2 La prolifération des grandes surfaces

Retournons en milieu urbain pour aborder une autre problématique qui affectent l'économie régionale depuis quelques années : la prolifération des commerces de grandes surfaces qui ont poussé comme des champignons (Canadian Tire, Réno-Dépôt, Price Costco, Wal-Mart, Maxi et Cie, Brault & Martineau, pour ne nommer que ceux-là). En fait, si autrefois le secteur commercial était déficitaire en Outaouais, il est aujourd'hui saturé. À tel point qu'une étude commandée par la municipalité de Gatineau révèle qu'il y a trop de grands magasins sur le territoire. « Détail aussi étonnant que révélateur, la surface des commerces de détail a augmenté de 52 % entre 1991 et 1996 » (Maltais, 1999b : 26).

L'implantation des grandes surfaces est de plus en plus contestée en Amérique. Pour cause. Ces géants, localisés principalement sur les boulevards péri-urbains, viennent concurrencer les marchands locaux et dévitaliser les centres-villes. Ce sont souvent des entreprises à propriété extrarégionale qui offrent des salaires très bas et ne créent pas d'emplois. « Il n'y a pas de création d'emplois réelle, c'est de l'économie à somme nulle où on assiste simplement à un déplacement de la consommation » (Bourgault-Côté, 2004 : B3). Au Québec seulement, on estime que près du quart de tous les déplacements de la population pour le commerce de détail sont faits vers les grandes surfaces (Bourgault-Côté, 2004 : B3). À Gatineau, à l'automne 2004, un vent d'inquiétude s'est élevé au sein des commerçants lorsqu'on a évoqué l'idée de doubler l'espace du parc commercial dans le quartier du Plateau dans le secteur de Hull pour y accueillir de nouvelles grandes surfaces. « Tu ne peux pas autoriser des zones commerciales aussi épouvantables (que celle du Plateau) parce qu'à la fin, tout le monde va crever de faim, a réagi Denise Laferrière, conseillère municipale du secteur Hull, qui a reçu hier plusieurs téléphones de commerçants inquiets » (Duquette, 2004a : 5). Ce problème de fond mérite un suivi.

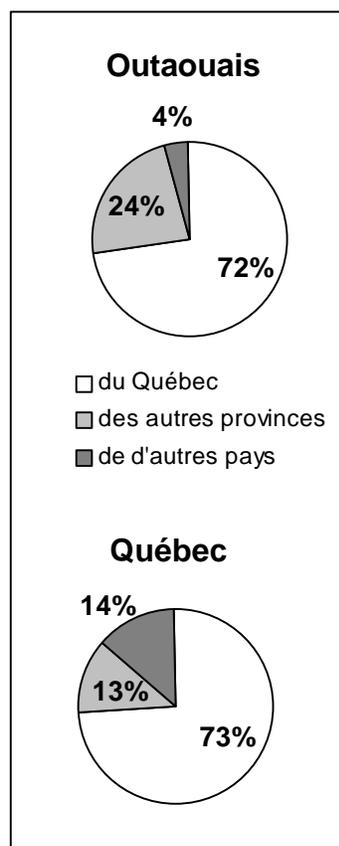
4.5 Une industrie en plein essor : le tourisme

Depuis quelques années, les régions et les municipalités québécoises autant urbaines que rurales se tournent vers le tourisme pour diversifier et renforcer leur économie. L'Outaouais fait de même en inscrivant le tourisme dans sa stratégie de développement local et régional

et prend ainsi sa place sur le marché. Un marché qui avantage généreusement la région puisqu'elle est voisine d'Ottawa, le 4^e pôle touristique en importance au Canada (plus de 5,5 millions de visiteurs par année) et à proximité de la grande région métropolitaine de Montréal. Les efforts déployés pour développer ce créneau en Outaouais ont permis à l'industrie touristique de prendre son essor au cours des dernières années. En 2003, 1 390 000 touristes ont visité l'Outaouais, une croissance de 53% par rapport à 1995. En comparaison, au Québec, le nombre de visites-région a augmenté de 38% pour la même période. Les dépenses des touristes effectuées dans la région ont doublé depuis 1995 et sont évaluées en 2003 à 185 millions. On estime que plus de 1 800 entreprises et 14 500 emplois sont reliés à l'industrie touristique (Brunton, 2001 : 8). En outre, le secteur hôtelier se porte bien en l'an 2002 avec 106 établissements hôteliers en exploitation, une disponibilité de 3 043 chambres et un taux d'occupation de 51,5%, soit le 4^e plus élevé au Québec. L'Outaouais compte également 71 gîtes (206 chambres en 2001) et 70 terrains de camping (5 737 emplacements en 2002).

Parmi les touristes qui ont visité l'Outaouais en 2003, 72% proviennent des autres régions du Québec, ce qui est similaire à la moyenne québécoise (voir figure XV). Voisine de l'Ontario, l'Outaouais se démarque avec un taux élevé de touristes qui proviennent d'autres provinces. En 2000, l'Association Touristique de l'Outaouais (ATO) a mené une étude auprès des clientèles touristiques et a constaté que la MRC Papineau attire davantage des Français et des Québécois de Montréal. La clientèle qui provient d'une province canadienne autre que le Québec, séjourne en plus grand nombre dans la ville de Gatineau et la MRC des Collines. En outre, l'étude présente la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau comme le terrain de jeu des résidents de Gatineau et d'Ottawa et constate que le Pontiac attire principalement des jeunes ontariens (Desjardins Marketing Stratégique, 2001). L'enquête a également révélé que les touristes circulaient entre Ottawa et Gatineau mais qu'ils ne dépassaient guère le territoire urbain. À cet effet, l'Association Touristique de l'Outaouais (ATO) estime que « la ville profite évidemment de sa proximité avec la Capitale nationale et de ses quelques 6 millions de visiteurs : Gatineau récupère environ 20% (1,2 M) de ces touristes. Or, la région aimerait bien accroître ce ratio à 30% » (Théroux, 2002 : A5).

Figure XV : Provenance des touristes, Outaouais et Québec, 2003



Source : Tourisme Québec, 2003

En 1979, un portrait économique régional constatait qu'en matière de tourisme « l'Outaouais ne dispose d'aucun pôle d'attraction si ce n'est sa réputation d'une zone excellente pour la pêche et la chasse et si ce n'est la proximité de la ville d'Ottawa. Les services offerts aux touristes sont insuffisants et peu diversifiés » (Latreille, 1979 : 22). Le portrait a drôlement changé depuis. L'Outaouais a acquis diverses infrastructures et deux pôles d'attraction touristiques ont émergé : la ville de Gatineau et la MRC Papineau.

4.5.1 Une concentration des activités touristiques en milieu urbain

Le Casino du Lac Leamy, qui a ouvert ses portes en 1996, n'est pas étranger à toute l'effervescence qui entoure Gatineau comme lieu touristique. Le Casino est la 4^e attraction touristique la plus visitée au Québec avec 3,4 millions de visiteurs par année. Pour amener davantage de visiteurs et de retombées économiques, la Société des Casinos du Québec a construit, récemment, l'hôtel Hilton Lac Leamy au coût de 210 millions \$ qui, selon plusieurs, est le plus luxueux au Canada. Un projet de foires commerciales est également en développement. Le Musée canadien des civilisations, situé également à Gatineau, est le plus visité au Canada avec 1,3 million de visiteurs par année et se retrouve en 12^e place parmi les activités touristiques les plus fréquentées au Québec. Le parc de la Gatineau, propriété de la Commission de la Capitale Nationale, attire 1,5 millions de visiteurs par année et se classe au 10^e rang au Québec. Le train à vapeur Hull-Chelsea-Wakefield accueille environ 50 000 passagers annuellement. Il existe également plusieurs événements et festivals, dont le plus populaire, le Festival de montgolfières de Gatineau qui a fêté sa 17^e édition en 2004. Il rejoint 225 000 spectateurs et injecte 10 M\$ dans l'économie locale. Gatineau fait donc figure de premier pôle touristique en Outaouais. Mais la fièvre du tourisme s'étend également aux territoires ruraux qui proposent de plus en plus d'activités.

4.5.2 Une industrie touristique en milieu rural : centrée sur la villégiature et les activités récréatives.

L'activité touristique des MRC est principalement centrée sur la villégiature: on y dénombre 21 655 résidences secondaires qui sont principalement localisées sur les rives des nombreux cours d'eau et réparties de façon relativement équilibrée sur l'ensemble du territoire : 6 017 pour la MRC Vallée-de-la-Gatineau, 5 500 pour la MRC Papineau, 5 073 pour la MRC du Pontiac et 5 065 pour la MRC des Collines³⁴. Malgré l'importance de ce secteur, peu d'études se sont attardées au phénomène en Outaouais. L'une des rares études réalisées par la SADC Papineau évalue que la villégiature constitue 75% du potentiel

³⁴ Données recueillies avec les rôles d'évaluation municipale de chacune des MRC.

d'hébergement touristique pour la MRC de Papineau. Les retombées économiques reliées à la villégiature sont estimées à 4 000\$ annuellement par résidence secondaire pour un total de 22 millions. En reportant ce calcul à l'échelle de la région, la villégiature procurerait plus de 86 millions en retombées. De plus, l'enquête de la SADC révèle que 40% des propriétaires de résidences secondaires dans la MRC Papineau proviennent de la région métropolitaine (Montréal, Laurentides, Laval), 40% de l'Outaouais et 20% de l'Ontario. Puisque la MRC Papineau est l'un des territoires les plus francophones de l'Outaouais et que malgré tout le pourcentage de villégiateurs ontariens est non négligeable, nous pouvons formuler l'hypothèse que dans les autres MRC, les villégiateurs ontariens sont encore plus nombreux. À ce sujet, certains articles désignent même l'Outaouais comme étant le terrain de jeux des Ontariens.

Outre la villégiature, Papineau est la MRC où l'industrie du tourisme est la plus développée et constitue donc le deuxième pôle régional en la matière. L'économie de la MRC Papineau est d'ailleurs centrée sur le tourisme : « devançant l'industrie forestière, l'industrie du tourisme est devenue le moteur économique de la Petite-Nation, générant entre autres le plus grand nombre d'emplois » (Gauthier, 2001b : B40). Le CLD Papineau estime que les retombées touristiques directes et indirectes affectent 98% des 1200 entreprises sur le territoire (Boivin, 2003a : 31). La MRC est reconnue principalement pour son patrimoine, son hôtel « château Montebello » et son parc animalier (140 000 visiteurs par année). Plusieurs projets, dont une piste cyclable, sont en cours. Malgré l'importance de l'industrie touristique, ce secteur reste limité : « L'offre touristique de la MRC de Papineau se limite donc à ce type de tourisme de récréation extensive ne bénéficiant pas, actuellement, des infrastructures essentielles à un tourisme dit de volume » (MRC Papineau, 1997 : 5-39).

Quoique moins développés, les autres MRC de la région se tournent également vers l'industrie touristique pour diversifier et relancer leur économie. Dans le Pontiac, le désenclavement de la rivière des Outaouais (un projet de 80 M\$), l'aménagement du site d'interprétation de la Grande Chute Coulonge et l'aménagement du Cycloparc (une ancienne voie ferrée) en piste Cyclable sont les principaux projets figurant dans le schéma d'aménagement du territoire. Toutefois, « malgré tous ces beaux sites qui font affluer les visiteurs, le tourisme n'est toujours pas un apport économique majeur dans la MRC de Pontiac. [...] Il reste énormément de chemin à faire avant que ce secteur économique s'approche même un peu de celui de l'agriculture » (Boivin, 2003b : 31). La MRC Vallée-de-la-Gatineau préconise le développement récréo-touristique par l'ajout d'activités comme les sentiers récréatifs et le développement du nautisme ainsi que par la mise en valeur d'attrait naturels et du patrimoine bâti. Récemment, un complexe hôtelier quatre étoiles (« le Château Logue »), un golf et un village algonquin qui propose des activités traditionnelles amérindiennes ont été inaugurés sur le territoire. Le canot, le rafting, le

kayak, l'excursion en bateau, le camping, la chasse et la pêche acquièrent également de plus en plus de popularité dans les MRC.

L'hydrographie et la forêt jouent d'ailleurs des rôles clés dans le développement touristique des territoires ruraux. Le milieu a récemment pris conscience de cette importance. La Forêt de l'Aigle présentée dans la partie sur l'industrie forestière en est un exemple. De plus, les leaders régionaux se sont concertés sur la mise en valeur des couloirs fluviaux de l'Outaouais. Cette entente appelée « l'Outaouais fluvial » est en lien avec l'industrie du tourisme. « Par ce thème et cette orientation, nous comptons développer pour l'Outaouais un produit récréo-touristique spécifique de qualité, facilement accessible et reconnu comme tel à travers le Québec et ailleurs » (Communauté urbaine de l'Outaouais, 2000 : 6.1.).

4.5.3 Des obstacles importants

Malgré son essor dans les dernières années, l'industrie touristique fait face à certaines difficultés. D'abord, le secteur touristique en Outaouais souffre d'un manque de main-d'œuvre. Les emplois dans cette industrie, à caractère saisonnier et à salaire peu élevé, sont moins prisés que d'autres secteurs.

L'industrie touristique est également fragile, dépendante de plusieurs facteurs comme la température ou l'économie régionale et mondiale (ex. : guerre en Irak, crise du SRAS, changement de valeur du dollar canadien).

Un autre élément qui freine le développement de l'industrie du tourisme est sans contredit l'absence d'autoroute reliant le Québec à l'Outaouais. Cet enjeu fait pourtant l'objet d'engagements dans chacune des élections depuis 1960. Il est difficile à l'heure actuelle de connaître les impacts socio-économiques réels d'une telle infrastructure routière. Mais elle aurait du moins l'avantage de faire connaître un peu plus l'arrière pays aux citoyens gatinois qui empruntent actuellement, en majeure partie, l'autoroute de l'Ontario pour se rendre à Montréal.

Enfin, l'Outaouais souffre d'un problème de faible notoriété. La région est peu connue du reste du Québec selon un sondage mené par Tourisme Outaouais (Dansereau, 2002b : 29). L'Association touristique de l'Outaouais (ATO), aujourd'hui connu sous le nom de Tourisme Outaouais, a usé de stratégie pour remédier à cette lacune. En automne 2001, l'organisme à but non lucratif privé, initiait une offensive publicitaire pour promouvoir la région auprès des Montréalais et des Ontariens. Près de 1 M\$ a été investi dans cette campagne qui a été soutenue par le milieu, lequel a accepté de mettre en place une taxe de 2\$ par nuitée par chambre occupée (Dansereau, 2002b : 32). Tourisme Outaouais est

reconnu par le gouvernement du Québec comme l'interlocuteur régional en matière de tourisme. Outre la promotion et le développement touristique, il est également l'organisme de concertation régionale en la matière et compte 450 membres. Tourisme Outaouais existe depuis plus de 20 ans mais récemment il a connu une importante croissance : « Le budget d'exploitation de Tourisme Outaouais a fait un bond spectaculaire depuis deux ans, passant de 1,7 M\$ à 5,1 M\$ pour 2003-2004. Le budget de promotion est passé de 110 000\$ à 1,2 M\$ » (Bourassa, 2003c : 46).

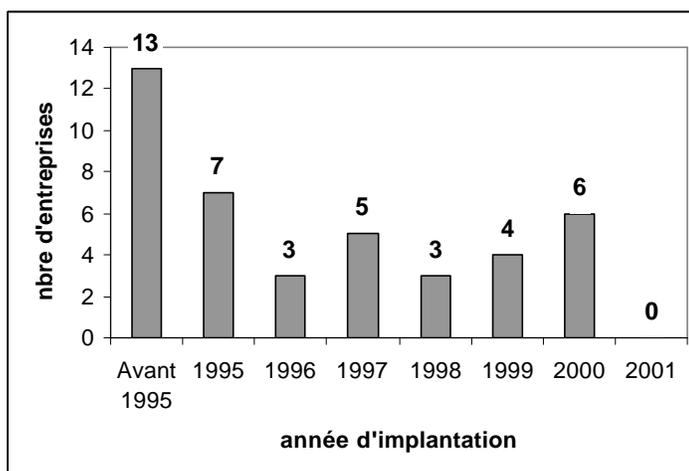
À l'échelle locale, l'industrie touristique s'organise également et des tables de concertation touristique ont vu le jour, notamment dans la MRC Papineau et dans la MRC Vallée-de-l'Outaouais. Pour cette dernière, un nouvel organisme local de concertation, Tourisme Vallée-de-la-Gatineau, a été créé pour une meilleure planification et promotion du tourisme.

4.6 Émergence d'un pôle technologique

La ville de Gatineau mise, depuis le début des années 1990, sur un nouveau secteur d'avenir pour diversifier son économie : les entreprises de haute technologie. Sa voisine, la région métropolitaine d'Ottawa, et en particulier Kanata et Nepean, surnommée la Silicon Valley du Nord, est le 3^e pôle technologique du Canada et fait l'envie de l'Outaouais. Il faut dire que ces entreprises sont très intéressantes pour l'économie d'une région : elles génèrent des retombées importantes, en plus de développer de nouvelles expertises et d'employer une main d'oeuvre à savoir élevé. L'Outaouais veut donc sa part du gâteau et use de stratégies pour se positionner, à l'image d'Ottawa, comme un pôle technologique majeur.

D'ailleurs, dans l'entente cadre de l'Outaouais, le gouvernement du Québec reconnaît la région comme un pôle de développement technologique. Ce pôle est essentiellement concentré à Gatineau, en milieu urbain. Au 15 mars 2002, la ville de Gatineau recense 41 entreprises technologiques et 3 101 emplois dans ce secteur sur son territoire. La majorité des

Figure XVI : Entreprises dans la haute technologie en 2002 à Gatineau selon leur année d'implantation



Source : Ville de Gatineau

entreprises sont de petite taille puisque 84% de la main-d'oeuvre œuvre au sein de quatre entreprises : Bell Canada-Noxxia, Compaq Canada, Alcatel et CML technologie.

Parmi les entreprises qui étaient toujours fonctionnelles en 2002, 13 ont été implantées avant 1995 et 28 se sont installés après cette date (voir figure XVI). Selon M. Picard de la ville de Gatineau, sur les 41 firmes technologiques, une quinzaine sont en provenance de l'Ontario (soit 37 %) et le reste ont été créé en région.

Malgré tous les progrès accomplis ces dernières années, le secteur de la nouvelle économie à Gatineau est toujours en marge de celui d'Ottawa. En comparaison, Ottawa compte 556 entreprises dans le domaine et emploie 59 178 travailleurs en 2002. En fait, la ville de Gatineau possède à peine 6,9% des entreprises et 5% des emplois disponibles dans le secteur de la haute technologie de la région de la Capitale nationale. C'est peu en comparaison de sa voisine ontarienne mais assez pour positionner l'Outaouais parmi les pôles technologiques en importance au Québec. Les entreprises de haute technologie en Outaouais sont principalement concentrées dans le secteur des technologies de l'information (logiciels, services informatiques, télécommunications et multimédias).

Plusieurs programmes, projets et organisations ont été mis en place pour attirer et appuyer la création d'entreprises technologiques à Gatineau. Le projet Hiéropolis, le programme Hull ville branchée, les abris fiscaux connus sous le nom de Centre de Développement des Technologies de l'Information (CDTI) et de Carrefour de la Nouvelle Économie (CNE), le Centre de développement d'entreprises technologiques (CDET), l'alliance Techpoint sont les principaux dispositifs instaurés depuis 1995 pour concurrencer Ottawa. Quels sont ces dispositifs et quelle a été leur efficacité jusqu'à aujourd'hui?

4.6.1 Hiéropolis : un projet innovateur et d'envergure mais avec des failles

En 1995, dans la foulée du programme de l'autoroute de l'information du Québec, un projet d'infrastructure unique au Québec, Hiéropolis naît sur le territoire de Gatineau. Ce projet d'envergure vise à mettre en ligne sur Internet, à la disponibilité du public et des entreprises, de multiples informations dans les domaines du tourisme, de l'administration locale, de l'éducation, de la géomatique, de la santé, du socioculturel et du commerce électronique. À l'initiative des municipalités, une première au Québec, la gestion du projet est déléguée à Hiéropolis inc., un organisme sans but lucratif spécialement créé à cette fin. Le projet compte une vingtaine de partenaires du secteur public (municipalités et gouvernements centraux) et du secteur privé qui investissent près de 8 millions de dollars dans ce projet. L'Université du Québec en Outaouais (UQO) est l'un de ces partenaires.

À la lumière de l'analyse de Pillon et de Gilbert (1998)³⁵, Hiérapolis avait plusieurs failles. La première a sans doute été l'ampleur des attentes des acteurs qui croyaient qu'en animant la vie sociale et qu'en étant un facteur attractif pour les entreprises en haute technologie, le projet apporterait une solution à plusieurs maux régionaux.

« Le discours des porteurs de Hiérapolis est d'un optimiste sans faille quant aux retombées du projet sur le développement régional. Il nous apparaît, soyons franche, quelque peu déroutant, à la lumière de ce que nous avons observé de la région au cours des derniers vingt ans » (Gilbert, 1998 :177).

Ensuite, Pillon (1998) observe que même si tout est orienté vers les besoins éventuels de la population, cette dernière n'a jamais été consultée ou impliquée. De plus, Hiérapolis s'appuie sur un modèle tourné vers l'extérieur. Gilbert (1998: 181) est éloquente à ce sujet : « Trop occupée à percer le vaste champ des firmes multinationales oeuvrant dans la mise sur pied de l'infrastructure, elle n'a pas su profiter de l'occasion qui s'offrait à elle de faire de l'Outaouais une région ».

Peut-être également trop avant-gardiste pour l'époque, Hiérapolis a pris fin en 1998. Il a tout de même laissé dans l'Outaouais des retombées pour le secteur des technologies de l'information. Le projet a ainsi :

« permis à la région de se doter d'une architecture d'infrastructure conforme à ses ambitions. Cette stratégie a favorisé l'émergence d'initiatives dans tous les milieux, la participation active de l'entreprise privée et du secteur public pour le développement des outils reliés à l'infrastructure de l'information » (Communauté urbaine de l'Outaouais, 2000).

Les retombées peuvent également être perçues en regard des statistiques sur l'utilisation d'Internet dans la région. Selon le Conseil de la Science et de la technologie (2001), avec 41% des PME qui utilise Internet en 1999 et 49% des ménages qui sont équipés d'un micro-ordinateur, la région se classe au troisième rang à l'échelle du Québec. Toutefois, cette dernière donnée peut également être reliée à la scolarité des gens car, en Outaouais, une forte proportion possède un grade universitaire. Par contre, le nombre de ménages abonnés à Internet est légèrement inférieur classant la région au 6^e rang.

³⁵ Pour une analyse critique du projet Hiérapolis voir les articles de Valérie Pillon et Anne Gilbert publiés dans l'ouvrage intitulé « Autoroutes de l'information et dynamiques territoriales » sous la direction d'Alain Lefebvre et de Gaëtan Tremblay (1998).

4.6.2 Des abris fiscaux pour stimuler l'implantation et le développement des entreprises technologiques

Pour stimuler l'implantation et le développement des entreprises de haute technologie au Québec et pour contrer l'exode des cerveaux dans les régions, le gouvernement provincial annonçait à la fin des années 90, deux programmes d'abri fiscal. En 1997, le premier programme instauré, les Centres de développement des technologies de l'information (CDTI), est destiné exclusivement aux entreprises en technologies de l'information et vise trois villes : Québec, Montréal et Hull. Le deuxième programme né en 1999, appelé Carrefour de la nouvelle économie (CNE), est implanté dans l'ensemble des régions du Québec et, contrairement au CDTI, il inclut les entreprises de haute technologie de tous les domaines (par exemple, biotechnologies et technologies de production). C'est ainsi qu'en 1999, deux édifices offrant 90 000 pi² et regroupant sous un même toit des entreprises de la nouvelle économie éligibles au programme du CDTI et du CNE ouvraient leurs portes pour une période initiale de 10 ans.

Ces édifices favorisent, par leur proximité, les collaborations entre les différentes entreprises et offrent des avantages fiscaux très généreux. Toutefois, pour être éligible, l'entreprise doit répondre à certaines conditions : elle doit être porteuse d'un projet novateur qui aura des retombées économiques significatives pour le Québec, avoir un contenu substantiel en recherche et développement susceptible de développer de nouvelles expertises, et créer de l'emploi (Investissement Québec, <http://www.invest-quebec.com>, consulté en septembre 2004).

Parmi les 41 entreprises technologiques à Gatineau en 2002, 16 sont accrédités au programme CDTI/CNÉ. Ils sont localisés dans les deux immeubles situés sur le boulevard St-Joseph et la rue Montcalm. Une portion de ces entreprises est également installée dans deux parcs spécialisés pour les entreprises technologiques : le technoparc (fondée en 1985) et le Parc d'affaires et technologiques de Gatineau.

En 2003, les deux CDTI étaient complets et on projetait la construction d'un 3^e CDTI dans le technoparc pour répondre à la demande. Le nouveau gouvernement a toutefois aboli cette mesure fiscale mettant fin aux nouvelles demandes des entreprises. « Pour les jeunes PME ontariennes à l'étape du démarrage, qui songeaient à s'établir en Outaouais, les avantages ne seront plus là. Elles y penseront deux fois avant de déménager » (Lafortune, 2003d : A35). Les entreprises qui avaient été accréditées avant le 11 juin 2003 conservent toutefois leurs avantages.

4.6.3 Le CDET et Techpoint

Pour soutenir le secteur des nouvelles économies qui émerge dans la région, le Centre de développement d'entreprises technologiques (CDET) et l'Alliance Techpoint sont nés. Le premier, un incubateur d'entreprises, qui a pour partenaires Développement Économique Canada (DEC), la ville de Gatineau et la Société de diversification économique de l'Outaouais (SDEO), est un organisme à but non lucratif qui offre un soutien au pré-démarrage et au développement d'entreprises dans le domaine de la nouvelle économie. Entre 1998 et 2004, le CDET a soutenu le démarrage de 17 entreprises qui ont créé 248 emplois (Thériault, 2004a : 30).

Le deuxième, Techpoint, regroupe les entrepreneurs des entreprises technologiques qui se réunissent pour discuter de leur projet et développer des visions communes. En avril 2002, l'alliance Techpoint qui est financée par ses membres, par la ville de Gatineau, la SDEO et DEC, représente 1 000 employés.

4.6.4 L'implication de la Ville de Gatineau et de la région

La ville de Gatineau a toujours été très impliquée dans la promotion du secteur des hautes technologies. Lancé par le conseil municipal en 1997, le programme Hull ville branchée visait à impliquer les entreprises régionales dans la modernisation technologique de l'administration et des services publics. Dans le cadre de ce programme, plusieurs initiatives ont été prises. L'une d'elles, une vitrine technologique inaugurée en février 2000, est un espace qui offre aux entreprises des services technologiques de qualité.

Plus récemment, à travers sa Corporation de développement économique (CDEG), la ville envisageait la possibilité de créer un campus technologique pour encourager la naissance de nouvelles entreprises technologiques à Gatineau. Car la stratégie de la CDEG, même si elle vise à s'arrimer avec celle d'Ottawa, mise de plus en plus sur les entreprises en démarrage. Un plus selon M. Hood, président de l'Alliance TechPoint : « Je pense qu'en général, le plan est excellent car il mise sur les entreprises en démarrage dans le secteur de la haute technologie. C'est le point fort de la région à cause du réseau québécois qui est là pour appuyer les PME » (Duquette, 2002b : 10).

4.6.5 Le projet Accord

Au niveau régional, le secteur des hautes technologies est un axe important de développement dans la planification stratégique. Plus récemment, l'équipe du projet

ACCORD (Action concertée de coopération régionale de développement), qui vise à construire un système productif régional compétitif sur le plan nord-américain et mondial dans chacune des régions du Québec, a identifié deux créneaux d'excellence en Outaouais dans le domaine de la nouvelle économie : l'intégration des technologies et des processus d'affaires et les technologies langagières. Le créneau « développement de logiciels » est en évaluation.

Même si le secteur des hautes technologies ne fait pas contrepoids à celui d'Ottawa, les efforts déployés pour développer ce secteur ont certes contribué à positionner Gatineau comme un pôle technologique d'importance au Québec. Mais ce secteur est-il trop dépendant?

4.6.6 Un secteur fragile sur le marché mondial et dépendant des financements publics

Depuis 2001, le marché du secteur de la haute technologie a connu un ralentissement important à l'échelle mondiale. La saturation du marché a contribué à des mises à pied massives dans les entreprises technologiques de la Capitale nationale. Une partie de ces travailleurs ont été recrutés par la fonction publique fédérale : « Le nombre d'emplois à la Fonction publique fédérale est passé de 23 000 en 1999-2000 à 30 000 en 2000-2001. On parle évidemment du secteur de la haute technologie, signe que le fédéral récupère une partie des licenciés du high tech » (Duquette, 2001 : 4). Cette crise a toutefois davantage touché Ottawa que Gatineau qui a même su profiter de la situation : « Les malheurs des grands équipementiers d'Ottawa et de Kanata ont eu des échos positifs à Gatineau. Des cracks de l'informatique au chômage sont tentés de s'établir à leur compte à Gatineau où ils peuvent profiter d'avantages fiscaux et d'un environnement bilingue » (Bourassa, 2003c : 44).

Mais, avec les nombreux crédits et avantages auxquels ils ont eu accès, les entreprises dans le domaine de la haute technologie qui sont venues s'installer dans les CDTI à Gatineau sont-elles trop dépendantes des financements publics? Lorsque le programme tirera à sa fin, les entreprises déménageront-elles du côté Ontarien où la concentration des entreprises dans le domaine est plus importante et les taxes moins élevées? Quelles sont les retombées à long terme pour la ville de Gatineau? Certains propos des entrepreneurs laissent présager cet éventuel problème comme en témoigne M. Davidson de Vorton Technologies, une compagnie qui s'est établie dans le CDTI, qui déclarait : « Même si ne nous devons rester que le temps que dureront les crédits d'impôt (10 ans), ce serait tout de même une bonne chose pour la Ville » (Duquette, 2001 : 4). D'ailleurs, la main-d'œuvre employée dans ces entreprises n'habite-t-elle pas en Ontario?

4.6.7 Une main-d'œuvre qui habite l'Ontario

Avec l'essor de la nouvelle économie, les entreprises de haute technologie ont dû faire face à une pénurie de main-d'œuvre. En Outaouais, la main-d'œuvre hautement qualifiée dans ce domaine est beaucoup moins nombreuse qu'à Ottawa. Les entreprises outaouaises recrutent donc une grande partie de leur main-d'œuvre du côté ontarien. « En fait, à peine 4000 des 60 000 personnes oeuvrant dans les technologies habitent Gatineau, ce qui est trop peu, selon Donald-Daniel Picard, directeur adjoint de la CDEG » (Charrette, 2002 : B5).

La population active qui se spécialise en sciences et technologie est tout de même plus importante en Outaouais (6,05%) qu'au Québec (5,29%) et occupe, sur ce plan, la troisième position à l'échelle provinciale. D'ailleurs, selon les compilations du Conseil de la Science et de la technologie, l'Outaouais est la région québécoise qui compte le plus grand pourcentage d'informaticiens dans sa population active et la deuxième région en ce qui a trait à la proportion de scientifiques. Elle se classe au 3^e rang avec 20,7% de la population active qui sont titulaires d'un diplôme collégial ou universitaire classé dans le domaine de la science et technologie (Charron, 2003). Cette main-d'œuvre est majoritairement originaire de l'extérieur de la région et même si elle réside en Outaouais, le lieu de travail est la plupart du temps localisé en Ontario.

4.6.8 Un déséquilibre entre les deux rives de la rivière Outaouais

Sans contredit, l'Outaouais a mis en place diverses initiatives pour faire de la région un pôle important de la nouvelle économie. Malgré ce déploiement, ce secteur demeure sous-développé en Outaouais par rapport à sa voisine, la région métropolitaine d'Ottawa. Qu'est-ce qui explique ces écarts importants sur un territoire qui est adjacent et, somme toute, lié économiquement? Quels facteurs ont favorisé cette concentration d'entreprises de la nouvelle économie à Ottawa? L'essor de l'industrie technologique est en fait attribuable à une volonté politique, celle du gouvernement fédéral qui a installé ses centres de recherche à Kanata, en banlieue d'Ottawa. Cette concentration de savoir et de scientifique qui se spécialise en recherche et développement a fait boule de neige incitant ainsi des entreprises du secteur privé à s'installer à proximité de ces centres de recherche gouvernementaux. Actuellement, sur la trentaine de centres de recherche du gouvernement fédéral, aucun n'est situé dans l'Outaouais, ce qui explique en bonne partie l'écart entre les deux territoires.

En fait, l'Outaouais ne compte, en 2001, que 61 établissements actifs en recherche et développement classant ainsi la région dans les dernières positions à l'échelle du Québec. Et que dire des dépenses intérieures de R-D des entreprises (DIRDE) qui sont évaluées à

123\$ per capita en Outaouais comparativement à 527\$ au Québec. À peine 0,5% de la recherche universitaire est commanditée par l'industrie en Outaouais qui occupe le 10^e rang très loin des 9,7% de moyenne du Québec. La région affiche donc un net retard dans ce domaine non seulement avec Ottawa mais avec l'ensemble du Québec. La ville de Gatineau aimerait bien diminuer ce déséquilibre.

« Le gouvernement fédéral devrait, par ailleurs, se décider à établir enfin sur la rive québécoise un de ses centres de recherche, comme il en a déménagé ou implanté à Kanata, avec les résultats que l'on sait. Ce geste concret servirait de bougie d'allumage et inciterait des entreprises de pointe à choisir l'Outaouais, qui pourrait ainsi espérer obtenir sa portion congrue des bénéfices de sa proximité avec le gouvernement fédéral » déclare Donald-Daniel Picard, directeur de technologie et innovation à la Corporation de développement économique de la Ville de Gatineau. (Maltais, 2001).

Un souhait qui sera finalement exhaussé puisqu'on annonçait récemment la construction d'un Centre de recherche en technologies langagières à Gatineau qui ouvrira ses portes en 2006. Ce premier centre de recherche fédéral accueillera 150 travailleurs spécialisés dans le domaine de la technologie langagière ainsi que des chercheurs du Conseil national de recherche du Canada et le bureau de traduction du Canada. Il sera situé à l'Université du Québec en Outaouais (UQO).

Dans la perspective de faire de Gatineau un pôle technologique majeur, le rôle de l'UQO est capital. Actuellement, la main-d'œuvre dans les domaines de la haute technologie a été, dans une large proportion, formée à l'extérieur de la région. Une lacune qui freine certainement le développement du pôle technologique.

« Les jeunes entreprises prometteuses proviennent surtout des universités, des centres de recherche ou des grandes entreprises technologiques. Il est donc important que l'Université du Québec en Outaouais (UQO) offre davantage des cours de sciences estime Hubert Manseau, patron de la Société Innovatech du grand Montréal » (Lafortune, 2003a : 30).

Mais le portrait change peu à peu et l'UQO, une jeune université dynamique dans ce secteur depuis la fin des années 90, instaurait récemment des cours en génie et une maîtrise en informatique pour former davantage la main-d'œuvre locale dans ces domaines d'avenir. Plusieurs centres technologiques et initiatives sont également nés:

- La Chaire de recherche en calcul distribué (la Chaire CALDI) a été créée en 2001 dans l'objectif de développer des réseaux informatiques plus performants.

- Le Laboratoire d'optoélectronique industrielle (fibre optique) existe depuis 1986 et en 2003 naissait la Chaire de recherche du Canada en photonique à l'avant garde de la recherche sur la fibre optique et les communications sans fil.
- En 2003, l'UQO inaugurerait un Laboratoire de systèmes spatiaux intelligents (LSSI) pour le traitement d'images et de l'apprentissage automatique.
- L'UQO est également membre du réseau Géomatique pour des interventions et des décisions éclairées (Réseau GÉOIDE) et du réseau Mathématiques des technologies de l'information et des systèmes complexes (MaTISC).

Les acteurs économiques du milieu outaouais sont, depuis près d'une décennie, porteurs de nouvelles initiatives et d'une certaine originalité pour positionner la ville de Gatineau comme un pôle technologique d'importance au Québec et au Canada. Les programmes, les organismes et les alliances d'aide au développement instaurés pour favoriser le transfert et le démarrage d'entreprises technologiques dans la région au cours des dernières années, sans compter les nombreux projets en pourparler, démontrent bien à quel point la volonté du milieu est forte. Quelle sera l'évolution de ce secteur au cours des prochaines années? La région est-elle un laboratoire exceptionnel et une rare occasion d'étudier et de comprendre l'évolution des dynamiques économiques et spatiales reliées à l'implantation et au développement des entreprises de haute technologie?

Conclusion de la partie 4 : La nécessaire convergence des acteurs économiques dans le développement de la région

L'emploi dans la fonction publique a certes poursuivi son ascension depuis 1998 mais elle n'a pas empêché une certaine réorganisation des autres industries qui usent de stratégies pour mieux se consolider et se positionner. Dans cette foulée, l'Outaouais s'est engagé sur le chemin de la diversification économique. Chacune des industries présentées dans cette partie possède ses spécificités mais à travers les embûches qu'elles ont à surmonter et leur cheminement en terme de développement, elles se ressemblent. En guise de synthèse, voici quelques problèmes et forces du développement des industries en Outaouais qui sont similaires.

Les problèmes

D'abord, mentionnons que la région a de la difficulté à capitaliser sur sa proximité avec la capitale nationale canadienne. Par exemple, dans le secteur de la haute technologie, les entreprises s'établissent encore, en grande majorité, à Ottawa.

Ensuite, rappelons que l'étude de la main-d'œuvre dans la première partie démontre un fossé entre l'urbain et le rural. Ces disparités réapparaissent avec la répartition spatiale des industries. Celles qui ont connu un essor au cours des dernières années telles que les commerces et services, le tourisme ou le secteur technologique sont principalement concentrés en secteur urbain. À l'opposé, les industries agricoles, forestières et manufacturières, principalement localisées en milieu rural, ont connu un déclin. Il ne faudrait toutefois pas sous-estimer l'importance de ces industries traditionnelles dans l'économie de la région. Elles s'appuient sur les ressources naturelles et sont à la base de l'économie. Elles engagent une main-d'œuvre qui s'avère très importante en milieu rural et alimentent des entreprises qui se situent à diverses étapes de la production et de la transformation.

Toutefois, à l'image de l'économie régionale, les industries traditionnelles sont peu diversifiées, chacune se spécialisant dans un créneau particulier. L'agriculture est concentrée dans le secteur de la production bovine. L'industrie manufacturière est canalisée dans le secteur du bois et des produits connexes. La région possède donc un important savoir-faire dans ces domaines mais il est mal exploité et pourraient s'avérer beaucoup plus avantageux en termes de richesses s'ils étaient accompagnés d'initiatives en aval dans le secteur de la 2^e et 3^e transformation. En agriculture, les veaux sont exportés avant même d'être engraisés. Les initiatives de transformation des aliments et de la ressource forestières en biens de consommation sont insuffisantes. La plus value est créée ailleurs même si paradoxalement, la majorité des biens consommés dans la région proviennent de l'extérieur.

Mais difficile de développer ces créneaux lorsque la main-d'œuvre manque à l'appel. En effet, dans l'industrie agricole et forestière, il y a un manque criant de relève et un vieillissement de la main-d'œuvre. Le même constat se répète pour l'industrie touristique qui a de la difficulté à recruter sa main-d'œuvre tandis que le secteur de la haute technologie importe en grande majorité la sienne. Les causes de cette pénurie? Les jeunes sont attirés par les emplois qui abondent et sont plus faciles d'accès dans l'industrie des services et des commerces. Le gouvernement fédéral qui a recruté intensivement ces dernières années est un concurrent de taille également mais il y a un hic. À en croire ces données, tout l'Outaouais fonctionnerait en mode plein emploi. Il n'en est rien! Rappelons que le taux de chômage, dans certaines municipalités et quartiers, est élevé sans compter ceux qui ont recours à la sécurité du revenu. L'offre et la demande en emploi sont donc discordantes. En somme, la population locale ne possède pas les compétences requises pour occuper les emplois ou ne possède pas les outils pour saisir les opportunités et créer leur propre emploi. La formation et le développement social jouent donc des rôles

primordiaux dans le développement économique. Nous reviendrons sur ce point dans la conclusion finale.

Force est de constater aussi dans ce portrait, que l'ensemble des industries en Outaouais sont dépendantes de la conjoncture nord-américaine et internationale et en ont subi les contres coups récemment. Ainsi, les producteurs bovins ont été durement affectés lorsque plusieurs pays, dont les États-Unis, ont fermé leurs frontières aux exportations canadiennes de boeuf après la découverte d'un cas de maladie de la vache folle dans l'Ouest canadien. De plus, le conflit du bois d'œuvre entre les américains et les canadiens éprouve l'industrie forestière et le secteur manufacturier. Les commerces locaux concurrencent avec un nouvel acteur : les magasins à grande surface qui ont contribué également à modifier l'offre commerciale. La conjoncture internationale (crise du SRAS, guerre en Irak) a eu aussi un impact sur le secteur du tourisme. Finalement, loin d'être à l'abri des durs coups, le marché de la haute technologie s'est effondré en 2001.

Les forces

Heureusement, pendant ce temps, la fonction publique connaissait l'une des plus fortes croissances de son histoire et embauchait massivement. Ce qui prouve, une fois de plus, l'importance de la stratégie de diversification : en n'étant pas concentrée dans un seul domaine, les coups durs n'affectent qu'une partie de l'économie. En misant sur les autres secteurs, on pourrait dire que la région se dote actuellement de minutions pour prendre la relève lorsque le secteur public amorcera sa descente. Oui, la région est encore tributaire de la fonction publique, mais aux cours des deux dernières décennies, des percées ont été réalisées en termes de développement.

En fait, la région a su créer ses propres dispositifs de développement local et régional en mettant en place des stratégies de développement multisectorielles concertées. Le portrait des industries témoigne également de l'émergence d'organismes d'appui au développement et d'instances de concertation dans chacun des secteurs. Plusieurs programmes, projets et organisations ont été mis en place pour attirer et appuyer la création d'entreprises en Outaouais. Au cours des 20 dernières années, il y a eu une multiplication impressionnante d'initiatives locales et l'émergence d'entreprises parfois innovatrices. Ces organisations cherchent à donner une nouvelle impulsion durable au développement dans leur secteur en développant différentes stratégies. Une mission périlleuse. Il y a bien quelques exemples de réussite, mais ils ne sont pas encore assez nombreux. Malgré tous les efforts consentis, la région a de la difficulté à faire lever des projets dans le milieu.

Pourtant, ce ne sont certes pas les atouts qui manquent en Outaouais. Le territoire est propice à l'agriculture. Les ressources forestières sont nombreuses. La population est en croissance. La proximité d'Ottawa favorise les secteurs du tourisme et de la haute technologique. L'Outaouais dispose de programmes fiscaux québécois avantageux et d'organismes d'appui. Mais est-ce assez pour impulser le développement? Les entrepreneurs n'ont-ils pas eux aussi un rôle majeur à jouer dans ce développement économique, un rôle qui va au-delà de la seule croissance de leur entreprise ? La prochaine partie s'attarde à ces questions.

De plus, mentionnons que la région a pris au cours des dernières années différentes avenues pour s'affirmer régionalement, pour diversifier et renforcer son économie. D'une part, ce mouvement d'affirmation régionale est lié à des organisations et des dispositifs de développement, notamment les Centres locaux de développement (CLD), le Conseil régional de développement de l'Outaouais (remplacé récemment par le Conseil régional des élus) la Coopérative de développement régional, la Coopérative de développement économique communautaire (CDÉC), etc. Ces instances sont mises de l'avant dans la sixième partie. D'autre part, il est lié à la croissance d'institutions publiques québécoises (Université, Cégep, CLSC) et du secteur de la santé et des services sociaux. Sous cette poussée, l'identité régionale s'affirme et se renforce.

5. PORTRAIT DE L'ENTREPRENEURIAT

Les entreprises se sont multipliées au cours des dernières années en Outaouais. Les indices qui mènent à ce constat sont nombreux dans la partie précédente qui dressait un portrait de l'économie sous l'angle des industries. Mais quand est-il vraiment? Quelles sont ces entreprises et peut-on parler d'entrepreneuriat dynamique dans la région? Cette question est d'autant plus cruciale que l'entrepreneuriat est souvent vue comme une solution aux dépérissements des territoires. « Le développement des entreprises serait synonyme, au niveau local, d'un élargissement des opportunités d'emploi pour les habitants, d'un accroissement des ressources financières des collectivités territoriales, d'une dynamisation de l'image des villes et d'une revitalisation possible de leur espace physique (Demazière, 2000). Nous avons constaté que les données qui abordent cette thématique en Outaouais sont plutôt rares. Et ce, même si elles sont essentielles pour bien comprendre le développement économique d'une région. D'autant plus qu'en Outaouais, les données sur la main-d'œuvre produites par Statistique Canada ne peuvent rendre compte de l'entrepreneuriat puisqu'une grande partie de celle-ci travaille en Ontario. Mais il existe néanmoins certaines statistiques et études sur les entreprises qui nous permettent de dresser un premier bilan que nous vous présentons dans cette partie.

5.1 Le dynamisme entrepreneurial entre 1992 et 1997

La vaste étude entreprise par Proulx (Proulx et Riverin, 1999; Jean et Proulx 1998; Riverin, 1997) qui visait à illustrer et analyser les mouvements d'entreprises dans les régions et les MRC du Québec, nous permet de dresser un premier portrait de la situation en Outaouais³⁶. Cette étude qualifie l'activité entrepreneuriale d'intense en Outaouais entre 1992 et 1997 car le taux de création d'entreprises est élevé (82,54%) mais le taux de fermeture aussi (68,70%). Durant cette période, la croissance nette d'entreprises³⁷ en Outaouais est évaluée à 13,84%, un taux supérieur au Québec qui affiche une moyenne de 12,2% (Proulx et Riverin, 1999). Pour cet indicateur, l'Outaouais se classe au 7^e rang au Québec. À l'image de leur région, la MRC des Collines, la MRC Papineau, la MRC de la Vallée et la ville de Gatineau ont une activité entrepreneuriale intense (voir tableau IX). Quant à la MRC du Pontiac, elle affiche peu d'activité indiquant une faible création et fermeture d'entreprises (Jean et Proulx, 1998).

³⁶ Cette étude a été réalisée à partir des données de la CSST.

³⁷ « La croissance nette d'entreprises est évaluée par le ratio de création nette (entreprises créées moins entreprises fermées) de 1992 à 1997 sur le nombre d'entreprises en activités en 1992 » (Proulx et Riverin, 1999 : 2).

Récemment, une nouvelle étude a réévalué la croissance nette d'entreprises par territoire entre 1992 et 2000 (Riverin, 2004). À en croire ces données, la croissance des entreprises entre 1997 et 2000 en Outaouais a été forte et même fulgurante dans le cas de la MRC des Collines qui se classe au 2^e rang au Québec. La Vallée-de-la-Gatineau, de Papineau et de Gatineau affichent également une croissance plus élevée que la moyenne provinciale. Quant au Pontiac, sa situation n'a guère changé.

À partir de ces données, nous pourrions conclure que, durant la dernière décennie, l'Outaouais a été marqué par un dynamisme entrepreneurial important. C'est en partie vrai, puisqu'il y a bien eu une forte création d'entreprises. Mais si l'on pondère les chiffres avec le nombre d'habitants, le portrait change complètement car l'Outaouais a connu une forte croissance démographique. Ainsi, selon l'indice de création brute d'entreprises par 1000 habitants³⁸ la région, avec un taux de création évalué à 15,7%, se classe au dernier rang au Québec entre 1992 et 1997. « À ce titre, la croissance de la population devient un déterminant à mesurer pour expliquer le dynamisme entrepreneurial » (Riverin, 1997 : 71). De plus, même si la croissance entrepreneuriale est au rendez-vous dans trois MRC en Outaouais, le nombre d'entreprises sur le territoire est parmi les plus faibles au Québec en 1997. En fait, les territoires n'ont pas tous atteint le même stade de développement au Québec. Pour rendre compte de cette réalité, Proulx a identifié trois phases de développement. La première désigne un territoire avec peu d'entreprises manufacturières et qui est largement dominé par le secteur primaire. Les quatre MRC outaouaises sont classées dans cette catégorie. Dans les territoires en phase 2, comme la ville de Gatineau, un processus d'industrialisation s'est amorcé. Finalement, la phase 3 désigne un territoire industriellement avancé. Aucun territoire n'a atteint cette phase de développement en Outaouais (Proulx, 2002 : 261).

Tableau IX : L'entrepreneuriat en Outaouais, 1992 à 1997

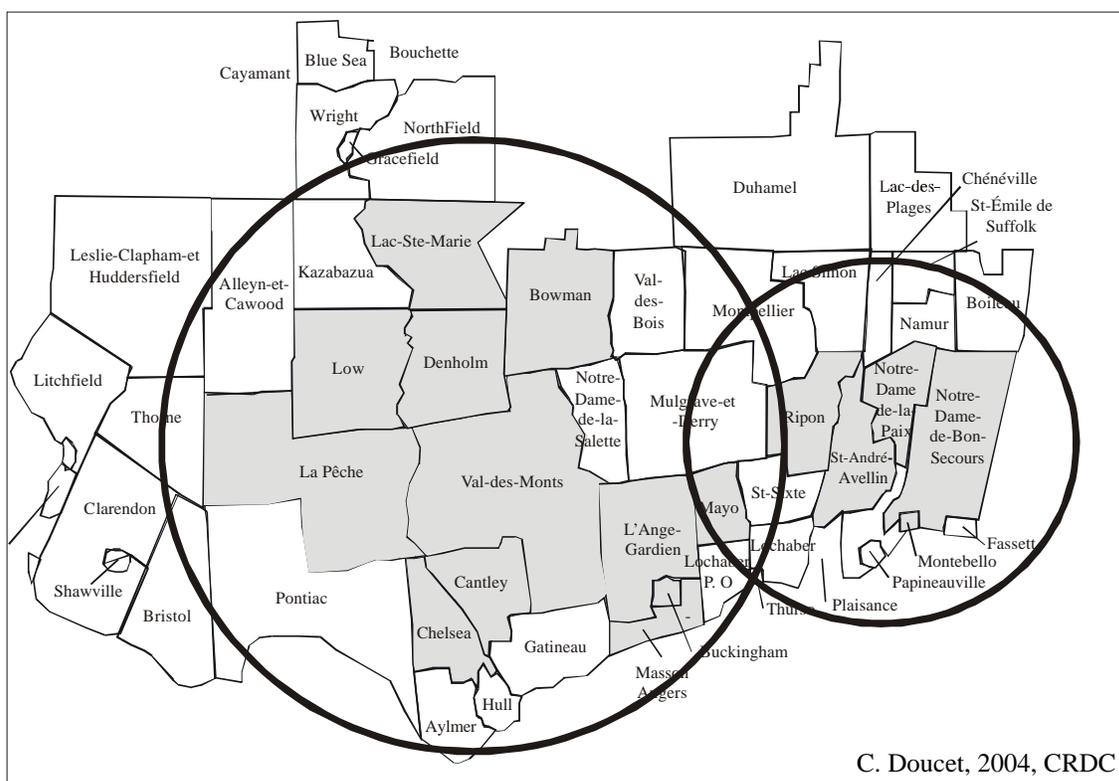
Territoire	Phase de développement	Activité entrepreneuriale	Taux de croissance nette d'entreprise (1992-1997)	Rang au Québec
Papineau	Première	Intense	Élevé: 22,63%	5 ^e /96 MRC
Gatineau	Seconde	Intense	Moyen: 11,30%	ND
Collines-de-l'Outaouais	Première	Intense	Élevé: 28,71%	4 ^e /96 MRC
Vallée-de-la-Gatineau	Première	Intense	Élevé: 20,51%	9 ^e /96 MRC
Pontiac	Première	Peu d'activité	Faible: 1,90%	92 ^e /96 MRC
Outaouais		Intense	13,84%	7 ^e /17 régions
Québec			12,20%	

Source : Proulx et Riverin, 1999.

³⁸ Indice préconisé par Gasse, Roy et Toulouse (1994).

L'étude a également permis d'identifier 27 milieux fertiles au Québec, dont deux en Outaouais qui se situent dans l'axe Montréal-Hull³⁹. En général, ces milieux sont composés de petites municipalités et sont très souvent en périphérie immédiate d'un centre urbain (Riverin, 1997 : 71). Cette tendance se confirme en Outaouais, dont l'un des milieux qui compte 13 municipalités limitrophes est situé en périphérie de Gatineau, ce qui reflète une dépoliarisation de la ville (voir figure XVII). Ce territoire a en effet connu une forte croissance démographique. De plus, « plusieurs investissements ont aussi été effectués dans ce milieu, principalement dans les villes de Buckingham et d'Aylmer. La plupart de ces investissements provient des secteurs public et municipal ou encore de projets de construction résidentielle » (Proulx et Riverin, 1995 : 29). L'autre milieu est situé dans la MRC Papineau ce qui vient en quelque sorte confirmer le dynamisme que nous avons relevé dans la partie précédente notamment dans le secteur agroalimentaire, forestier et touristique.

Figure XVII : Localisation des deux milieux fertiles en Outaouais, 1992 à 1997



Source : Riverin, 1997

³⁹ Pour localiser les territoires entrepreneuriaux, l'auteur a identifié les municipalités se situant au-dessus de la moyenne québécoise, c'est-à-dire toutes celles qui ont connu un taux net de croissance d'entreprises de plus de 20 pour cent de 1992 à 1997. Lorsque 4 municipalités limitrophes ont ces caractéristiques, le milieu est qualifié de fertile.

En somme, le nombre d'entreprises a augmenté en Outaouais au cours de cette période. Une croissance toutefois compréhensible puisque la région n'avait pas atteint son plein potentiel en termes d'entrepreneuriat et qu'elle a connu une forte croissance démographique. Et en ce sens, la création d'entreprises reste faible. Ce constat entraîne d'autres interrogations. Quels types d'entreprises ont été créés ? Cet indicateur est indispensable pour comprendre la dynamique régionale : « L'effet sur le dynamisme de l'économie régionale n'est pas le même si l'on ouvre par exemple, plusieurs salons de coiffure ou plusieurs pizzerias, ou si l'on crée de petites entreprises en biotechnologie ou dans les matériaux composites » (Julien, 2000b). Jusqu'à récemment, les bases de données spécifiques sur les entreprises étaient difficilement accessibles, peu détaillées, fragmentées et peu enclines au suivi. Pour combler cette lacune, LIC-Outaouais, une initiative du milieu, est née. Quelle est cette initiative régionale et que peut-on en tirer actuellement comme principales données ?

5.2 Profil des entreprises en 2004

Afin de constituer une base de données fiable et à jour sur les industries et commerces en Outaouais, diverses organisations oeuvrant dans le développement économique en Outaouais se sont constituées en réseau en 1999 pour partager les informations qu'elles possédaient sur les entreprises. Le projet Liste des industries et commerces (LIC) est alors née et a été repris par la suite dans 12 autres régions au Québec. Les différents partenaires alimentent donc périodiquement une base de données commune sur les industries de la région ainsi qu'une multitude de détails pertinents s'y rapportant (l'emplacement, le type d'industrie, la fermeture et l'ouverture, le nombre d'employés, etc.). Cet outil innovateur, disponible au public avec une fenêtre sur Internet, nous a permis de dresser un profil des entreprises.

En novembre 2004, selon la base de données LIC, 10 446⁴⁰ entreprises sont en opération en Outaouais. C'est la ville de Gatineau qui détient le plus grand nombre d'entreprises avec 66%, ce qui n'est guère surprenant car son poids démographique et sa vocation de desserte justifient bien ce chiffre. C'est ensuite Papineau qui enregistre la plus grande proportion d'entreprises sur son territoire, suivi de la Vallée-de-la-Gatineau, du Pontiac et des Collines-de-l'Outaouais (voir tableau X). Si l'on compare la proportion des entreprises sur le territoire avec la population, les MRC rurales situées en périphérie se démarquent. Au contraire, la proportion des entreprises à Gatineau et dans la MRC des Collines est moins importante que la proportion occupée par la population.

⁴⁰ Ce chiffre inclut divers types d'entreprises privées, publiques et collectives.

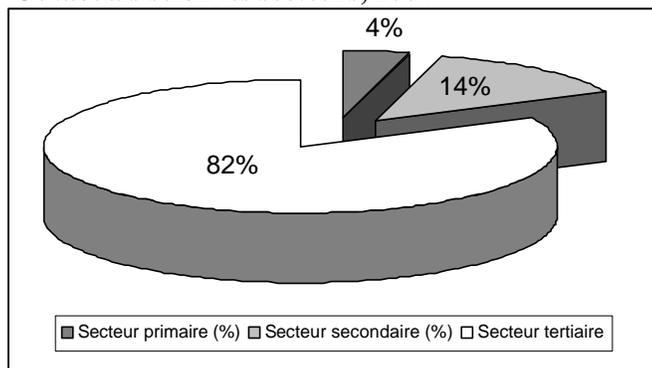
Tableau X : Comparaison entre la répartition des entreprises et de la population en Outaouais sur le territoire, 2004.

	Gatineau	Vallée-de-la-Gatineau	Les Collines de l'Outaouais	Papineau	Pontiac	Outaouais
Nbre d'entreprises	6911	897	647	1240	751	10446
Proportion d'entreprises (%)	66%	9%	6%	12%	7%	100%
Population 2003	238 981	19 900	37 952	21 004	14 721	332 558
Proportion de pop. (%)	72%	6%	11%	6%	4%	100%

Source : Base de données LIC Outaouais, novembre 2004 et Institut de la Statistique du Québec.

En Outaouais, les entreprises sont principalement concentrées dans le secteur tertiaire (voir figure XVIII). Mais ce secteur est vaste et composé d'une variété d'entreprises qui produisent un impact différent sur l'économie locale et régionale. « Toutes les composantes du tertiaire n'agissent pas de la même manière, ni avec la même intensité sur le développement économique.

Figure XVIII : Répartition des entreprises en Outaouais selon les secteurs, 2004



Source : LIC, 2004, compilation CRDC

Certaines sont plus dynamiques, agissent tel un moteur qui oriente et imprime une direction à l'économie, alors que d'autres sont plus tributaires, davantage à la remorque de l'activité économique » (Julien, 2000b). Pour mesurer ce degré de dynamisme, le Ministère de développement économique et de la recherche répartit le secteur tertiaire en trois groupes : le groupes des services aux ménages (commerce de détail, hébergement, etc.), le groupe des services publics (enseignement, santé, administrations publiques, etc.) et le groupe des services moteurs (services financiers, commerce de gros, etc.). À partir de cette classification, nous avons calculé qu'en Outaouais, plus de la moitié des entreprises dans le secteur tertiaire est concentrée dans les services aux ménages qui a connu une croissance manifeste au cours des dernières décennies. Le secteur public représente 15% des entreprises et 32% sont considérées comme des services moteurs (voir tableau XI). Gatineau et la MRC des Collines se démarquent par rapport à la proportion qu'occupent les services moteurs sur l'ensemble des entreprises. Toutefois, en regard du nombre d'entreprises dans les services moteurs, la MRC Papineau possède près du double en comparaison avec les autres MRC rurales.

Tableau XI : Nombre d'entreprise dans le secteurs tertiaires selon la dynamique, Outaouais, 2004

	Outaouais	Gatineau	Vallée-de-la-Gatineau	Les Collines de l'Outaouais	Papineau	Pontiac
Les services aux ménages et autres	4527	2908	450	227	567	375
Les services publics	1302	918	108	57	127	92
Les services moteurs	2755	2060	142	148	273	132
% secteur moteur	32%	35%	20%	34%	28%	22%
Total	8 584	5 886	700	432	967	599

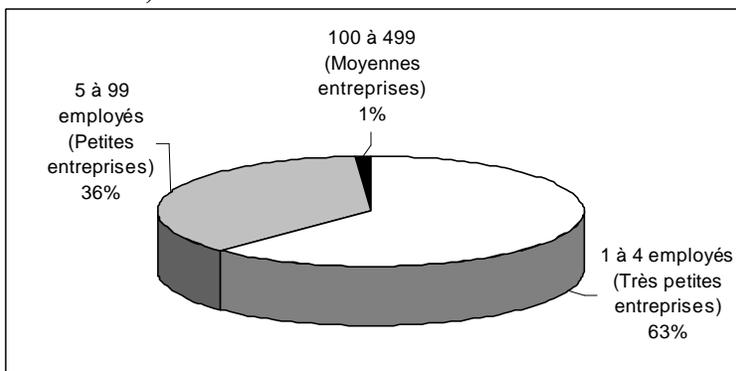
Source : Base de données LIC, 2004. Compilation CRDC.

5.3 Les PME au cœur de l'économie

Toujours selon la base de données LIC, 98% des entreprises en Outaouais sont des PME, c'est-à-dire qu'elles comptent moins de 500 employés. Parmi celle-ci, 62,3% sont de très petite entreprises (TPE),

36,3% des petites entreprises et à peine 1,2% sont des moyennes entreprises (voir figure XIX). Les PME sont donc au cœur de l'économie locale et régionale, ce qui reflète la tendance québécoise. En effet, une étude de Statistique Canada révèle qu'entre 1983 à 1999, ce sont les PME de moins de 100 employés qui sont les principales créatrices d'emplois (De Smet, 2004 : A6).

Figure XIX : Répartition des types d'entreprises en Outaouais, 2004



Source : Base de données LIC, 2004, Compilation CRDC

Mais les PME outaouaises se heurtent à la difficulté de recruter de la main-d'œuvre qualifiée. Elles sont confrontées à une solide concurrente, la fonction publique qui offre de meilleurs salaires attirant ainsi davantage la main-d'œuvre. Une étude de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI) en témoigne : « En 2000, le salaire moyen d'un employé à temps plein de l'administration fédérale s'élevait à 47 887\$ contre 41 492\$ dans le secteur privé pour le même ensemble de professions. [...] Dans la région d'Ottawa-Gatineau, l'avantage salarial des fonctionnaires fédéraux frise les 10,2% » (Gaudreault,

2003b : 3). De plus, la pénurie de main-d'œuvre au sein des PME ne régressera pas au cours des prochaines années. Au contraire. Près de la moitié prévoit embaucher de la main-d'œuvre spécialisée dans des domaines professionnelles et techniques (PC, 2003 : 29). Un domaine de formation qui manque de candidats en Outaouais. Entre 1993 et 1998, « l'Outaouais est la seule région du territoire québécois à avoir enregistré une baisse des inscriptions en formation professionnelle » (Table Éducation Outaouais, 2000b : 5).

5.4 Les entreprises collectives

Rappelons que le portrait présenté à partir de la base de données LIC Outaouais porte sur des entreprises privées, publiques et collectives. Au Québec, ces économies se croisent et participent à une économie plurielle (Comeau, Favreau, Lévesque et Mendell, 2001). L'entrepreneuriat collectif a d'ailleurs pris un nouvel envol au cours des dernières années en Outaouais. C'est du moins le constat qui ressort d'un portrait exploratoire sur l'économie sociale en Outaouais que nous avons réalisé récemment (Doucet, 2003). Ainsi, d'après nos estimations préliminaires, l'Outaouais compterait au moins 332 entreprises d'économie sociale réparties comme suit : associations (OBNL) (71%) et coopératives (29%). Ces entreprises qui opèrent dans de multiples secteurs occupent une place importante dans l'Outaouais et contribuent économiquement et socialement au développement de la région. Elles sont le fruit de partenariats et de concertation issus des milieux locaux et régionaux. Le portrait fait état de plusieurs entreprises d'économie sociale établies en Outaouais depuis plusieurs années, confirmant ainsi leur viabilité. Suite à leur succès, certaines de ces entreprises ont même vu transposer leur expérience à travers le Québec, confirmant le caractère innovateur de ces entreprises.

5.5 Les travailleurs autonomes

Finalement, le travail autonome est un dernier indicateur qui nous permette de mieux comprendre la structure économique locale et la culture entrepreneuriale. Lors du recensement de Statistique Canada, une partie du questionnaire porte sur les travailleurs autonomes, c'est-à-dire les personnes qui ont exploité une entreprise ou exercé une profession seule. Ce peut être des exploitants agricoles, des gardiennes d'enfants, des propriétaires de commerces, des architectes, etc. Les propriétaires de petites, moyennes ou grandes entreprises sont également considérés comme des travailleurs autonomes.

En 2001, 10% de la population active occupée en Outaouais sont considérés comme des travailleurs autonomes soit une proportion similaire à la moyenne provinciale qui affiche 11%. Parmi ces 15 940 travailleurs autonomes en Outaouais, 34% sont employeurs, c'est-

à-dire qu'ils emploient du personnel et 66% sont des travailleurs indépendants, une répartition qui rejoint encore celle du Québec. De plus, 31% des travailleurs autonomes sont propriétaires d'une entreprise en société, comparativement à 36% au Québec.

Le plus faible taux de travailleurs autonomes dans la population active occupée, soit 7,7%, est enregistré par Gatineau. Dans une étude réalisée par Développement économique Canada, on explique cette faible proportion par la forte présence du gouvernement.

« Les centres administratifs montrent souvent une faible propension au travail autonome, en raison de la disponibilité élevée d'emplois salariés dans la fonction publique et du manque de modèles entrepreneuriaux, une condition essentielle pour assurer la crédibilité du cheminement entrepreneurial. Les statistiques propres aux régions de Québec et de l'Outaouais semblent confirmer cet état de fait » (CIRETA, 1999 : 8).

Quant aux MRC, la proportion varie entre 16,2% à 17,4%. La forte présence de certains secteurs d'activités comme l'agriculture ou le secteur du bois est l'une des raisons qui explique cette forte proportion de travailleurs autonomes dans les MRC. Pour inciter les travailleurs autonomes à s'installer en milieu rural, les MRC misent sur l'implantation d'un réseau de télécommunication par fibres optiques. À ce propos, le directeur du CLD Papineau explique :

« Avec le projet de la Commission scolaire au Coeur-des-Vallées, un réseau de télécommunication par fibres optiques sera disponible en novembre 2005 dans les municipalités de la MRC qui ont une école sur leur territoire. Mais pour les autres, il sera difficile de convaincre les élus municipaux d'investir dans le projet à moins que l'on crée une coopérative qui rendra la fibre optique accessible aussi aux entreprises et aux citoyens. Une étude sera réalisée prochainement au niveau de tout l'Outaouais afin d'évaluer la faisabilité de créer une telle coopérative dans chacun des secteurs ruraux de la région » (Soucy, 2004b : B57).

Entre 1991 et 1996, durant une période économique moins heureuse, le nombre de travailleurs autonomes a augmenté au Québec (18,46%) et ce, dans l'ensemble des régions. La région de l'Outaouais, avec une augmentation de 32,79% est celle, après le Nord du Québec, qui a démontré la plus forte croissance. Rappelons qu'à cette époque, la région avait été fortement touchée par les réductions massives dans la fonction publique. Il est reconnu que la perte d'un emploi est un élément déclencheur qui pousse à se lancer en affaires. Dans ce contexte, « la restructuration entreprise dans le secteur public et la cure d'amaigrissement du gouvernement fédéral ne sont sans doute pas étrangères à la croissance du travail autonome en Outaouais, plusieurs ex-employés de l'État y étant

revenu comme sous-traitants » (Conseil du statut de la femme, 2000 : 31). Entre 1996 et 2001, la proportion de travailleurs autonomes a poursuivi sa montée avec une croissance de 56,7% en Outaouais tandis que l'augmentation était de 81% au Québec.

Quels constats pouvons-nous tirer de ces données? La région de l'Outaouais n'est certes pas la plus entrepreneuriale du Québec mais elle a tout de même enregistré une croissance appréciable à ce niveau. C'est ce que conclut également Proulx : « En Outaouais, la restructuration économique semble bien enclenchée grâce à la création d'entreprises nouvelles, notamment au cours des douze dernières années » (Proulx, 2002 : 228). Ce dynamisme est bien perceptible dans le milieu selon le directeur du CLD Gatineau. « On dit toujours que dans la région, il n'y a pas d'entrepreneur, mais on voit qu'il y a un dynamisme qui y règne. On se rend compte que le bassin entrepreneurial est plus présent que l'on pense. On récolte ce qu'on sème depuis quelques années » (Boursier, 2004). La dernière édition du concours québécois en entrepreneuriat en 2004 témoigne également de ce dynamisme et de la présence d'innovations au sein des entreprises. L'Outaouais s'y est nettement démarquée en raflant plusieurs prix dans la catégorie agroalimentaire (ferme maraîchère productrice de fruits et légumes biologiques), dans la catégorie commerce (commerce spécialisé dans la fabrication de porte-bébé novateur) et dans la catégorie entrepreneuriat coopératif (dépanneur offrant de multiples activités selon un modèle entrepreneurial fortement responsabilisé au niveau social). Finalement, l'Outaouais s'est également démarquée dans le volet mini-entreprise des jeunes entreprises du Québec.

Conclusion de la partie 5 : Des indices de dynamisme entrepreneurial dans la région

Traditionnellement, la région est reconnue pour son faible entrepreneurship. La forte présence de la fonction publique en étant la principale cause mais on pourrait ajouter un autre facteur : la proximité d'Ottawa qui a un pouvoir plus attractif pour certains types d'entreprises (dans la haute technologie, par exemple). Toutefois, aux cours des dernières années, les chiffres et le pouls du milieu démontrent une certaine percée en la matière. L'Outaouais se classe parmi les régions créatrices d'entreprises. Une croissance étroitement liée à celle de la population qui ne cesse elle aussi de grandir.

À cet effet, les entreprises suivent le même schème que la population et sont concentrées principalement à Gatineau. Mais le dynamisme entrepreneurial des dernières années s'effectue plutôt en périphérie. La MRC des Collines qui ceinture le nord de Gatineau et qui a été marquée récemment par une forte poussée démographique, enregistre une forte croissance d'entreprises. Malgré tout, le nombre d'entreprises sur son territoire est très faible, l'engouement pour cette MRC-banlieue étant encore très récent. La MRC Papineau et la MRC Vallée-de-la-Gatineau s'en tirent bien avec une croissance appréciable des

entreprises et ce même si la croissance de la population est relativement stable sur le territoire. La MRC Pontiac fait bande à part avec un faible dynamisme entrepreneurial sur son territoire.

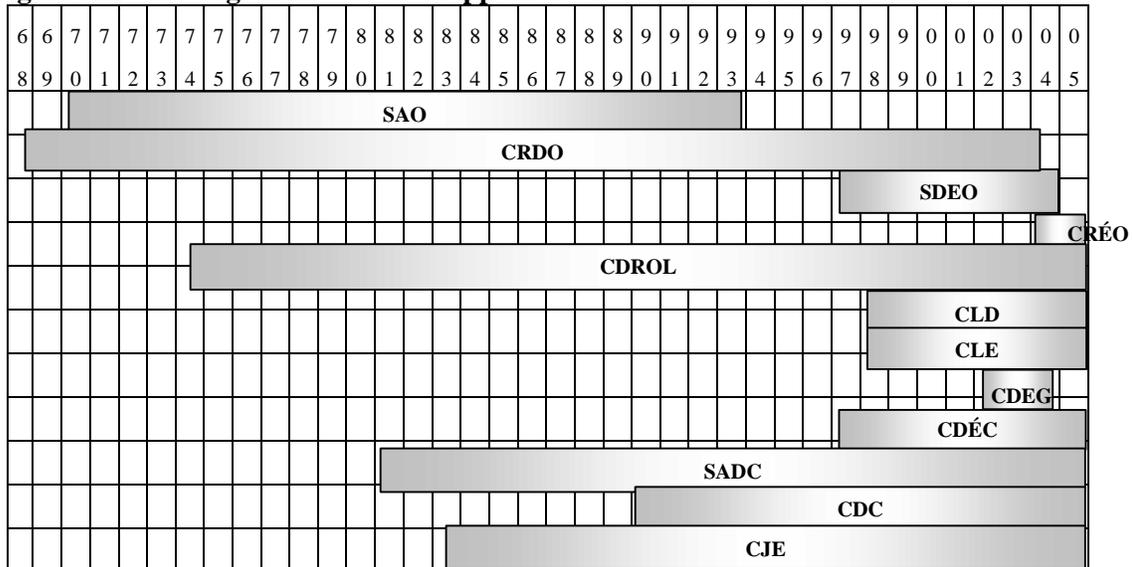
Outre le Pontiac, il y a donc de sérieux indices de dynamisme dans la région. Puisque les données nous indiquent que ce sont davantage des petites entreprises qui sont créées, on peut conclure qu'elles émanent principalement du milieu démontrant ainsi l'esprit d'initiatives des MRC. Des indices nous signalent toutefois qu'elles sont concentrées dans des secteurs à faible savoir comme le commerce de détail et sont peu porteuses de dynamisme dans le milieu. Les entreprises créatrices d'emplois et de richesses qui viennent contrer les effets néfastes du mal développement ne sont pas encore assez nombreuses.

Peut-on alors parler d'une véritable impulsion de l'entrepreneurship local? Il faut mentionner que malgré la croissance, la structure économique de la région compte peu d'entreprises et est encore loin d'avoir atteint un stade de maturité appréciable. La question demanderait donc à être fouillée davantage. Mais voilà, les données disponibles sur les entreprises sont plutôt rares. Le portrait de l'entrepreneuriat que nous avons dressé nous fournit quelques pistes sur la vitalité régionale mais il se doit d'être plus approfondi dans le futur pour raffiner notre compréhension et mieux suivre son évolution. Quelle est l'origine des entrepreneurs? Quelles sont les types d'entreprises nouvellement créées? Y a-t-il des grappes sur le territoire dans certains secteurs? Ces entrepreneurs sont-ils portés à se constituer en réseaux? Quel est le dynamisme de ces entreprises? En ce sens, la base de données LIC constitue un outil primordial en termes de connaissance de notre territoire qui mérite d'être davantage exploitée.

6. LES INSTANCES DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL ET LOCAL ET LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

En 1983, un rapport réalisé par le Conseil régional de développement de l'Outaouais (CRDO) insistait sur la pertinence des instances de développement pour l'avenir de l'Outaouais : « La présence d'organismes régionaux forts, directement branchés sur le milieu Outaouais et jouissant de budgets de fonctionnement et de développement important constituent pour notre région sa seule chance de survie. De plus, la structure de ces organismes doit posséder la souplesse requise pour s'adapter à ce contexte unique au Québec » (CRDO, 1983 : 49). À l'époque de ce constat, il y avait peu d'organisations sur le territoire. Mais depuis une quinzaine d'années, force est de constater que le portrait a drôlement changé (voir figure XX). Cette multiplication est le fruit d'une intervention des pouvoirs publics mais également d'initiatives portées par le milieu. Quelles sont ces instances en Outaouais aux échelles régionale et locale? Nous vous proposons dans cette partie un bref historique de la mise en place de ces dispositifs impliqués dans le développement économique au niveau régional et local en Outaouais ainsi qu'une description de leurs principaux mandats⁴¹. Nous évoquerons ensuite l'importance des fonds de développement régional et local en Outaouais. Ce qui nous amènera à aborder brièvement l'enjeu de l'investissement dans la région. En conclusion de cette partie, nous vous proposons une discussion sur les changements amorcés récemment en matière de développement régional au Québec et en Outaouais.

Figure XX : Les organismes de développement en Outaouais selon leur année d'existence



⁴¹ Nous n'aborderons pas les organisations qui se concentrent dans un domaine spécifique de l'économie comme l'Association touristique de l'Outaouais (ATO) ou le Centre de développement d'entreprises technologiques (CDET) puisque nous avons déjà évoqué leur contribution dans les parties précédentes.

6.1 Les instances régionales

6.1.1 La Société d'aménagement de l'Outaouais : 1970 à 1993

Ce n'est qu'au début des années 70 qu'un organisme de développement régional a vu le jour en Outaouais. Auparavant, le développement était plutôt géré à partir d'Ottawa avec la Commission de la Capitale nationale (CCN) qui, à cette époque, favorise Ottawa au détriment de l'Outaouais. Pendant longtemps, le gouvernement du Québec a préféré fermer les yeux sur cette réalité jusqu'en 1968 où il mandate la Commission d'étude sur l'intégrité du territoire québécois pour examiner les problèmes engendrés par la CCN et son emprise sur la région. Suite à cette évaluation, les recommandations de la Commission sont claires:

« Que le gouvernement de la province de Québec légifère dans les plus brefs délais possibles pour former une commission spéciale qui sera chargée de l'aménagement et du développement de la partie québécoise de la région de la capitale nationale en vertu du statut particulier qui serait conféré à la région de Hull en raison de la situation géographique » (Rapport Dorion, rapporté par Roussel, 1984 : 62).

Le rapport qui suggère la création d'une Commission d'aménagement de l'ouest du Québec souhaite un plus grand engagement de la part de Québec dans la région. Le message est entendu et en 1970, le gouvernement crée la Société d'aménagement de l'Outaouais (SAO) dont le conseil d'administration est formé de cinq membres nommés par le lieutenant gouverneur, dont trois qui doivent résider dans la région. L'aménagement et le développement économique de l'ensemble de la région sont confiés à l'organisation. Au cours de son existence, la SAO a appuyé techniquement et financièrement plus de 1 500 projets industriels, commerciaux et touristiques dans l'ensemble de la région. Elle s'est impliquée dans plusieurs dossiers économiques et a appuyé la création de centres de recherche (<http://www.ville.gatineau.qc.ca/Archives>, consulté en novembre 2004). Toutefois, le gouvernement met fin aux activités de la SAO en 1993, en transférant le volet promotion économique à la Communauté urbaine de l'Outaouais (CUO), une entité créée deux ans auparavant⁴². Celle-ci doit confier la mission économique à une nouvelle organisation qu'elle devra mettre en place.

⁴² La CUO est née suite à la division de la Communauté régionale de l'Outaouais en deux territoires. La partie rurale devint la MRC des Collines. En 2002, la CUO disparaît pour faire place à la ville de Gatineau issue de la fusion des cinq municipalités. Le portrait du territoire de l'Outaouais réalisé prochainement s'attardera davantage à ces questions.

6.1.2 La Société de diversification économique de l'Outaouais (SDEO) : de 1997 à 2004

À la même période, en 1992, un consensus régional émanait de la Commission Beaudry sur l'avenir de l'Outaouais : le développement régional ne pouvait se faire sans la mise en place d'une structure de diversification. « À l'époque, le spectre de l'indépendance du Québec et la réduction annoncée des effectifs de la fonction publique fédérale laissaient entrevoir un avenir bien sombre pour cette région fortement dépendante des emplois fédéraux » (Thériault, 1999 : 13). Le gouvernement du Québec s'engage donc à créer une Société de diversification économique de l'Outaouais (SDEO) sous la responsabilité de la CUO. Fondée en 1994, ce n'est qu'en 1997 que l'organisation devint fonctionnelle avec l'engagement financier du gouvernement. La SDEO, un organisme à but non lucratif, a été créée spécifiquement, comme son nom l'indique, dans le but d'encourager la diversification économique de la région. En 2002, le CA est composé de 14 membres représentant les trois partenaires fondateurs : le ministère des régions (3), le Conseil régional de développement de l'Outaouais (4) et les élus municipaux (7 soit un représentant pour chaque MRC et 3 représentants de Gatineau). La promotion de l'Outaouais auprès des investisseurs, l'aide à l'exportation des produits régionaux et la stimulation de l'entrepreneuriat local sont ses principaux mandats. Elle priorise les secteurs suivants : le tourisme, les technologies de l'information, la forêt et l'environnement, l'agroalimentaire et les industries culturelles. Pour appuyer les projets dans la communauté, la SDEO possède un fonds d'investissement de 12,8 M \$ permettant à la société d'investir dans des entreprises par une participation au capital action ou sous la forme de prêts et dispose d'un fonds de mesures d'appui de 5,7 M \$. Ce dernier permet notamment d'appuyer d'autres organisations dans la région comme la CDÉC ou Outaouais international.⁴³ À partir de 2002, elle gère un fonds de mesure d'appui de 2,7 M \$ destiné aux quatre MRC rurales de l'Outaouais. En avril 2002, la SDEO évaluait qu'au cours de son existence elle avait investi plus de 16,3 M \$ dans 166 projets et créé ou maintenu 2 855 emplois directs et indirects. Toutefois, le gouvernement n'a pas réitéré son appui à la SDEO et en 2004, faute de financement, l'organisation fermait ses portes. Cette fermeture met en péril plusieurs organismes dont la SDEO était l'un des principaux bailleurs de fonds.

6.1.3 La Coopérative de développement régional Outaouais-Laurentides (CDROL) : de 1974 à ...

Autrefois connu sous le nom du Conseil des coopératives de l'Outaouais (CCO), la Coopérative de développement régional Outaouais-Laurentides (CDROL) a été fondée en 1974 sous l'initiative des caisses populaires Desjardins. Elle fût le premier organisme

⁴³ Outaouais international avait pour principal rôle d'attirer les investisseurs étrangers dans la région. L'organisation a fermé ses portes en 2003 car plusieurs de ses bailleurs de fonds se sont désistés.

appuyant le développement coopératif régional au Québec. Par la suite, des CDR ont émergé aux quatre coins du Québec lesquels se sont constituées en une fédération affiliée au Conseil de la coopération du Québec (CCQ). Cette organisation a la triple mission d'intercoopération, de développement et de promotion. « Par sa mission de développement coopératif et d'intercoopération, la CDR Outaouais-Laurentides assure la promotion du mouvement coopératif, tout en favorisant les échanges entre les coopératives » (CDROL, 2002). Elle s'implique également dans le démarrage, l'expansion et la consolidation des coopératives. Pour l'année 2001-2002, le CDROL compte 109 coopératives membres. Le conseil d'administration est formé de 13 membres issus des coopératives du milieu. Elle a contribué au démarrage de 10 nouvelles coopératives et à la création et au maintien de 83 emplois.

6.1.4 Le Conseil régional de développement de l'Outaouais (CRDO) : 1968 à 2003

Les Conseils régionaux de développement sont nés en 1968 dans l'ensemble des régions à la suite de la régionalisation administrative du Québec. Ils constituaient à cette époque une vitrine pour le gouvernement dans les régions. À la suite de la réforme Picotte et de l'abolition de l'Office de planification et de développement du Québec (OPDQ) en 1993, le mandat des CRD change. Il revêt alors le rôle d'organisme de concertation régionale représentant les préoccupations de développement du milieu auprès du gouvernement. Le principal rôle du CRDO a été de développer une vision qui rallie l'Outaouais ainsi qu'une planification stratégique, un plan d'action et une entente cadre collée à la réalité, fruit d'une large consultation publique des acteurs locaux dans leur milieu. La première planification qui identifie les grands axes de développement pour la région de l'Outaouais a été réalisée en 1992 et la suivante en 1998. Le conseil d'administration est composé de représentants de divers composantes de la société civile et d'élus. Afin d'arrimer les différents axes avec les besoins du milieu, le CRDO a mis en place 13 tables ou commissions sectorielles qui s'occupe de réaliser les mandats dans leur domaine respectif : technologie de l'information; tourisme; forêt; agro-alimentaire; culture; environnement; femmes; économie sociale; développement social; jeunes; aînés; loisir et sport; international.

C'est également le CRDO qui est mandaté pour conclure des ententes spécifiques avec le gouvernement. Ces dernières permettent d'adapter les interventions de l'État aux spécificités régionales et concèdent aux régions un plus grand pouvoir de décision. Entre le 1^{er} avril 2002 et le 31 mars 2003, les sources de financement accordées dans le cadre d'ententes spécifiques et des projets structurants dans la région totalisent 7 544 266 \$, soit 7,5% du total des montants accordés aux régions. En 2004, suite à une décision du nouveau gouvernement, les CRD du Québec ont été remplacés par les Conférences régionales des élus (CRÉ).

6.1.5 La Conférence Régionale des Élus de l’Outaouais : 2004 à ...

Tout comme son prédécesseur, la Conférence Régionale des Élus de l’Outaouais a pour principale mission de planifier le développement tout en jouant un rôle d’aviseur auprès du gouvernement. Elle doit également poursuivre l’élaboration d’un plan quinquennal de développement régional et continuer de développer des ententes cadres et de favoriser la concertation dans le milieu. S’ajoute un rôle d’évaluation des organismes de développement local dont le financement provient en partie du gouvernement. Comme son nom l’indique, cette nouvelle instance confère, à la différence de son prédécesseur le CRDO, un plus grand pouvoir aux élus au détriment de la société civile. Selon la vision du gouvernement, « ce sont en effet les décideurs locaux qui sont les plus près des besoins du milieu, qui peuvent le mieux encourager les initiatives prometteuses et faire émerger des solutions nouvelles, adaptées à la situation propre à chaque région » (Ministère du développement économique et régional et recherche, 2003 :14). Dans ce cadre, le conseil d’administration doit se composer des préfets des MRC et des maires de municipalités de 5 000 habitants et plus. Chaque MRC se doit toutefois d’avoir deux représentants à la CRÉ. La représentativité de la société civile ne doit pas dépasser le tiers de l’ensemble du CA. Le gouvernement recommande de favoriser les membres de la société civile des milieux de l’économie, de l’éducation, de la culture et de la science. Le CA de la CRÉO a été institué à partir de ce modèle en y ajoutant toutefois deux représentants de la ville de Gatineau (voir tableau XII). Le noyau sud de l’Outaouais (Gatineau et MRC-des-Collines) est fortement représenté puisque plusieurs municipalités ont plus de 5000 habitants. La CRÉ pourra remettre en place, si elle le désire, des tables de concertation qui représentent les différents milieux. En septembre 2004, la CRÉ gère une enveloppe annuelle d’environ 2 millions \$. Un développement régional qui dépend en grande partie des élus soulève d’importants enjeux. Nous y reviendrons en conclusion.

Tableau XII : Composition du CA du CRÉO au 30 sept. 2004

Ville de Gatineau	Maire + 3 conseillers
MRC des Collines	Le préfet + 4 maires (La Pêche, Cantley, Chelsea et l’Ange-Gardien)
MRC Papineau	Le préfet + 1 maire (Thurso)
MRC Pontiac	Le préfet + 1 maire (Fort-Coulonge)
MRC Vallée-de-la-Gatineau	Le préfet + 1 maire (Maniwaki)
Société civile	Culture (Unité régionale de loisir et de sport en Outaouais), Éducation (Université du Québec en Outaouais), Économie (Conseil régional des partenaires du marché du travail de l’Outaouais) et Science (Institut Québécois de la Forêt Feuillue)

6.2 Les instances locales

6.2.1 Les Centres locaux de développement : 1998 à ...

Dans le cadre de sa Politique de soutien au développement local et régional (1997), le gouvernement du Québec a mis en place, dans l'ensemble des MRC et ses équivalents, des Centres locaux de développement (CLD) qui visent à soutenir techniquement (services de consultation, d'orientation et de référencement, élaboration de projets, plan d'affaires, etc.) et financièrement l'entrepreneuriat collectif et privé. « Le but est de constituer un guichet multiservice à l'entrepreneuriat géré par le milieu local et offrant des services de base en matière de soutien aux entreprises (entrepreneurs potentiels ou en activité, entrepreneurs individuels ou collectifs), incluant les entreprises de l'économie sociale » (Ministère des Régions, 2001 : 2). Le modèle des CLD est intéressant d'abord parce qu'il vise la décentralisation du pouvoir vers les milieux locaux instaurant ainsi une nouvelle forme de gouvernance locale. À cet effet, les CLD sont institués en corporations à but non lucratif gérées par un conseil d'administration entièrement composé d'acteurs du milieu. Plus flexible, le CLD peut donc mieux s'adapter aux spécificités et aux besoins locaux. Ensuite, parce qu'il mobilise les acteurs du développement local, le CLD suppose un meilleur partenariat à l'échelle locale mais également aux échelles régionale et nationale. Le CLD qui élabore un Plan local d'action en matière de développement économique et d'emploi (PALÉE) en lien avec les préoccupations du milieu agit à titre d'aviseur du CLE. Pour soutenir les diverses formes d'entrepreneuriat, les CLD disposent de trois principaux fonds : le Fonds local d'investissement (FLI), le Fonds jeunes promoteurs (FJP) et le Fonds d'économie sociale (FDEES)⁴⁴.

L'Outaouais compte 5 CLD répartis dans chacune des sous-régions. Selon le rapport annuel du ministère des Régions, pour l'année 2002-2003, les CLD ont disposé d'un budget (incluant les divers fonds) de 5 347 369 \$ dont 72,3% provient du ministère et 27,7% des MRC (voir le tableau XIII pour la répartition du budget). Entre 1998 et 2001, les Fonds Locaux d'investissement (FLI) des CLD de l'Outaouais ont soutenu 63 entreprises. C'est peu puisque sur 14 régions au Québec, l'Outaouais se classe au 11^e rang ex æquo avec la Gaspésie. La région a davantage appuyé l'entrepreneuriat à travers son Fonds de développement des entreprises d'économie sociale (FDEES) qui a aidé 84 entreprises, ce qui classe la région au 7^e rang au Québec.

⁴⁴ Pour en savoir plus sur les CLD, voir Comeau, Y., L. Favreau, B. Lévesque et M. Mendell (2001). *Emploi, économie sociale, développement local: les nouvelles filières*, PUQ, collection Pratiques et politiques sociales et économiques. Ainsi que les sites du CRISES (<http://www.crisis.uqam.ca/>) et de la CRDC (<http://www.uqo.ca/crdc-geris/>) qui présentent des études monographiques de CLD, dont deux sur l'Outaouais.

Tableau XIII : Financement des centres locaux de développement en Outaouais et au Québec, 2002-2003

	Fonctionnement	Économie sociale	Jeunes promoteurs	Fonds local d'investissement	Agents ruraux	Total	Contribution municipale
Outaouais	1 396 121\$	667 591\$	192 227\$	1 509 384\$	100 000\$	3 865 323\$	1 482 046\$
Rang/14 régions	11 ^e rang	7 ^e rang	10 ^e rang	7 ^e rang	11 ^e rang	8 ^e rang	9 ^e rang
Québec	24 973 714\$	9 870 176\$	4 048 461\$	23 870 494\$	1 820 000\$	64 582 845 \$	25 161 243\$

Source : Rapport annuel de Gestion, Ministère du Développement économique et régional, p.75.

Les CLD apportent donc un appui solide aux entrepreneurs mais, dans certains cas, l'impact de cette instance va au-delà de l'apport économique comme en témoigne une monographie réalisée récemment par la Chaire de recherche en développement des collectivités sur le CLD Papineau (Doucet, 2003). L'objectif de ce CLD est de générer des impacts sur l'emploi et l'économie locale mais, pour y arriver, il ne se limite pas aux services de soutien technique et financier aux entreprises. Le CLD apporte également son appui à de petites initiatives locales (sociales, culturelles et touristiques par exemple), il se soucie des différents enjeux (exode des jeunes, sentiment d'appartenance, pauvreté, etc.) et devient l'animateur d'une dynamique territoriale en initiant et en stimulant de nombreux projets. En comptant les représentants aux tables, au CA et les employés, ce CLD mobilise environ 80 personnes de provenance multisectorielle autour des principaux enjeux locaux. D'ailleurs, selon certains acteurs interviewés, il y a eu au cours des dernières années une nette amélioration de la concertation sur le territoire. En 5 ans à peine, dans une MRC de 20 000 habitants, le CLD est donc devenu une organisation structurante campée sur les besoins du territoire. Par contre, en milieu urbain, le CLD est moins ancré sur le territoire parce que plusieurs organisations œuvrent déjà au développement local (Rollin, 2004 : 61).

Auparavant sous la responsabilité du CRDO, les CLD relèvent depuis 2004, en vertu de la Loi 34, des Municipalités Régionales de Comté (MRC) ou de la ville de Gatineau, selon le cas. Ces dernières sont responsables du financement de leur CLD et de la nomination de leur conseil d'administration.

6.2.2 Les Centres locaux d'emplois (CLE) : 1998 à ...

En 1998, dans le cadre de la politique de régionalisation qui a créé les CLD, le gouvernement du Québec implantait, du même coup, les Centres locaux d'emploi (CLE). Ces derniers offrent des services d'emploi destinés aux individus (chômeurs, prestataires de

la sécurité du revenu aptes au travail, personnes sans emploi et sans revenu, étudiants à la recherche d'emploi, etc.) et des services aux entreprises à la recherche de main-d'oeuvre. Par ces services, les CLE visent à améliorer l'offre de la main-d'oeuvre en tenant compte des besoins du milieu. L'Outaouais compte 7 CLE sur son territoire : Aylmer, Buckingham, Campbell's Bay, Gatineau, Hull, Maniwaki, Papineauville. Les CLE sont sous l'égide d'Emploi-Québec Outaouais, l'agence régionale du ministère de l'Emploi, de la Solidarité sociale et de la Famille. Ils partagent des liens étroits avec les CLD qui exercent un rôle de conseiller auprès d'eux. De plus, les CLD sont responsables de la gestion technique de la mesure Soutien au travail autonome (STA) dont le soutien financier est octroyé par le CLE. Contrairement aux CLD, les Centres locaux d'Emploi ne sont pas gérés par les milieux. Toutefois, chaque région dispose d'un Conseil régional des partenaires du marché du travail composé de représentants des entreprises, de la main-d'oeuvre, des réseaux d'éducation, des organismes communautaires et du directeur régional d'Emploi-Québec. Ce conseil, en plus de favoriser la concertation, émet des recommandations notamment à travers le Plan d'action régional d'emploi en s'appuyant sur les besoins locaux.

6.2.3 La Corporation de développement économique de Gatineau : 2002 à 2005

Entièrement financée par la ville, la Corporation de développement économique de Gatineau (CDEG) a été créée en 2002 à la suite de la fusion de la municipalité de Gatineau. Elle a pour mission de développer des secteurs moteurs offrant des potentiels d'exportation, c'est-à-dire l'industrie, la technologie, le tourisme, le tertiaire et les commerces (<http://www.directiongatineau.ca/>, consulté en novembre 2004). Le conseil d'administration est composé de 14 membres dont 3 élus, 6 entrepreneurs privés, et un représentant de chacune de ces organisations : la FTQ, le Musée canadien des civilisations, l'Université du Québec en Outaouais, le Conseil national de recherche du Canada et la table de concertation agroalimentaire de l'Outaouais. Le président est le maire de Gatineau. Le budget annuel de la Corporation est de 1,1 M \$ (Dumont, 2004 : 20). La CDEG s'est impliquée notamment dans le projet d'implantation du Centre de recherche en technologies langagières en Outaouais, dans l'implantation de l'usine de pain Weston et dans la relance de l'aéroport de Gatineau (Lafortune, 2004a : 5). Elle a également mis en place un programme qui vise à attirer des immigrants d'affaires. Son rôle est très orienté vers le lobbying dans l'objectif d'attirer des entreprises et des investissements à Gatineau. Puisque la CDEG et le CLD Gatineau partagent en partie le même bailleur de fonds et qu'ils utilisent par surcroît les mêmes espaces de bureau, ils ont décidé d'un commun accord de se fusionner. Effectif en 2005, cette nouvelle instance regroupera donc deux organismes s'appuyant sur des modèles de développement différents. D'une part, la CDEG s'appuie principalement sur un développement économique en provenance de l'extérieur qui a montré des signes d'essoufflement notamment avec l'organisation d'un forum avec la

Chine qui a finalement été annulé. Qualifié de « flop » dans les journaux locaux, l'aventure aura coûté 365 000 \$. D'autre part, la stratégie du CLD est plutôt axée sur un développement économique misant sur les forces internes des communautés. Quelles orientations prendra le nouvel organisme fusionné ? Dossier à suivre.

6.2.4 La Coopérative de développement économique communautaire de Gatineau (CDÉC) : 1997 à ...

Outre les CLD, il existe déjà dans certaines communautés québécoises des Corporations de développement économique communautaire (CDÉC) qui interviennent dans les milieux urbains en difficulté. Les CDÉC contribuent à la revitalisation socioéconomique des quartiers pauvres par diverses stratégies: par la réinsertion des résidents sur le marché du travail; avec une aide technique et/ou financière aux entreprises existantes ou à celles qui sont en phase de démarrage; par le soutien au développement de nouveaux services collectifs de proximité (Favreau, 2002b). En fait, les CDÉC sont des dispositifs associatifs qui agissent plutôt à la base en vue de faire émerger des projets dans la collectivité. Les CDÉC, d'abord nés à Montréal en 1985, concrétisent une nouvelle conception du développement qui croise l'économie et le social.

En Outaouais, les CDÉC ont pris forme à la suite d'une recherche sur la pauvreté en Outaouais réalisée pour le Comité pour la relance de l'économie et de l'emploi de l'Outaouais métropolitain (CRÉEOM) (Favreau, 2002a). L'étude révèle un problème d'envergure dans la région au niveau du développement économique communautaire « soit celui du « bricolage » et des conditions précaires dans lesquelles évoluent ces initiatives » (Favreau et Lévesque, 1996 : 96). C'est donc en 1997 que trois CDÉC furent implantés dans les secteurs de Hull, Gatineau et Buckingham sous l'initiative d'un comité local.

En 2002, avec la fusion des municipalités⁴⁵, les trois CDÉC se sont regroupées pour n'en former qu'une seule : la Coopérative de développement économique communautaire de Gatineau. À cette occasion, la CDÉC a changé son statut d'OBNL pour celui de coopérative de solidarité. Le conseil d'administration est composé de 9 membres soit 3 membres de soutien, 4 membres utilisateurs et 2 membres travailleurs.

En 2002, le plan de revitalisation de la CDÉC de Gatineau se concentre dans 19 secteurs géographiques et quatre quartiers sont principalement visés dans les actions : les arrondissements de Deschênes, de l'Île de Hull, du Lac-Bauchamp de Gatineau et de

⁴⁵ Dans le cadre de la réforme municipale du gouvernement du Québec, les municipalités de Gatineau, Hull, Aylmer, Masson-Angers et Buckingham se sont fusionnées au 1^{er} janvier 2002 pour former la nouvelle ville de Gatineau.

Buckingham qui sont reconnues pour être des poches importantes de pauvreté. « Ces quartiers ont, au cours des années, connu une sorte d'abandon de leurs décideurs, de leurs commerçants en même temps que l'éloignement de leurs institutions financières aussi bien que des gouvernements. Comme une relâche sur tous les fronts de l'économie locale » (Outaouais Affaires, 2003). Pour l'année 2003, la CDÉC a accompagné ou porté 72 projets qui ont créé 69 emplois, maintenu 24 emplois et engendré 1 451 178 \$ en investissements. Elle s'est également impliquée dans 40 projets de concertation.

Depuis leur mise en place, les CDÉC ont largement démontré leur impact dans la relance de collectivités délaissées par le développement économique dominant. « En ce qui concerne l'économie et l'emploi, les études réalisées à ce jour montrent que les CDÉC favorisent la création d'emplois et mobilisent des investissements dans leur quartier » (Comeau et Favreau, 1998 : 14).

6.2.5 Les SADC : de 1981 à ...

Les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) sont des sociétés sans but lucratif qui soutiennent l'entrepreneuriat en milieu rural. En 2002, elles sont au nombre de 260 au Canada dont 55 au Québec réparties dans les différentes régions au sein de communautés rurales en difficultés. Les SADC sont gérés par un Conseil d'administration formé de citoyens locaux. L'Outaouais compte 3 SADC : la SADC Papineau située à Buckingham qui couvre le territoire de la Vallée-de-la-Lièvre et de la Petite-Nation (1985), la SADC Vallée-de-la-Gatineau (1981⁴⁶) et la SADC Pontiac (1985). Connues auparavant sous l'appellation d'Aide au développement économique local (ADEL), les SADC telles qu'on les connaît aujourd'hui sont issues de changements apportés en 1995. Basées sur une approche territoriale, les SADC offrent de l'aide aux entreprises et disposent d'une stratégie d'intervention pour garder les jeunes dans les régions par le biais de différents programmes. Elles participent également à animer les territoires ruraux et favorise l'intégration des activités technologiques dans leurs milieux à partir du programme Entreprises rurales Outaouais (ERO) issu d'un partenariat entre les trois SADC et Développement économique Canada. Cette dernière agit comme agence fédérale impliquée dans le développement économique et apporte son appui financier dans plusieurs projets régionaux.

En 1998, la capitalisation de la SADC de la Vallée-de-la-Gatineau se chiffre à 1 800 000\$, celle de la SADC Papineau à 2 800 000\$ et celle de la SADC du Pontiac à 2 520 000\$. Les SADC gèrent notamment un Fonds d'Investissement Local (FIL) qui lui permet de financer des entreprises sous forme de prêts. « Le FIL est un fonds d'investissements local en

⁴⁶ Elle est la première SADC à avoir vu le jour au Québec.

capital de risque ayant le statut d'organisation sans but lucratif. Par son statut et ses finalités, il fait partie des fonds de développement relevant de l'économie sociale » (Beaudoin et Favreau, 1998 : 15).

6.2.6 Les Corporations de développement communautaire (CDC) : de 1990 à ...

Les Corporations de Développement Communautaire (CDC) regroupent des organisations communautaires dans le but de favoriser le partenariat et le développement de nouveaux services communautaires sur le territoire qu'elles desservent.

« Le développement local, à la manière des CDC, consiste à 1) regrouper et consolider les organisations communautaires sur la base d'un territoire d'appartenance; 2) stimuler l'effort de développement économique et social de ce territoire sur la base de projets communautaires » (Chagnon et Favreau, 1995).

Dans l'ensemble du Québec, 36 CDC regroupant 1 300 organisations communautaires sont actuellement reconnues par la Table nationale des Corporations de Développement Communautaire⁴⁷. Et selon cette dernière qui continue de recevoir de nombreuses demandes d'information ou d'accréditation provenant de regroupements locaux existants ou en formation, l'intérêt pour ce modèle d'organisation ne cesse de croître (TNCDC, 1998).

Dans la région de l'Outaouais, la CDC Rond Point, située à Buckingham, regroupe les organisations communautaires sur le territoire de la Vallée-de-la-Lièvre et de la Petite-Nation. Née en 1990, sa mission est d'assurer la participation active du mouvement populaire et communautaire au développement socio-économique de son milieu. En 1999, elle comptait 22 membres. Récemment, une nouvelle CDC est née dans la MRC Pontiac et vient répondre à un important besoin dans le milieu : fournir une expertise et représenter le secteur de l'économie sociale qui occupe une large place dans l'économie de la région. À cet effet, la CDC Pontiac réalisait récemment une étude sur les pratiques communautaires et les impacts sociaux et économiques engendrés sur le territoire. Elle estime que 439 employés relèvent du milieu communautaire, soit le troisième employeur en importance dans la MRC Pontiac (Belleau, 2004).

⁴⁷ La Table nationale des Corporations de Développement Communautaire a pour mission de regrouper les CDC du Québec et de les soutenir dans leur mission tout en faisant la promotion de la place incontournable qu'occupe le mouvement communautaire autonome dans le développement local, dans une perspective de justice sociale et de développement global et durable de notre société.

6.2.7 Le Carrefour Jeunesse-emploi : de 1983 à ...

Organisations à but non lucratif, les Carrefours Jeunesse-emploi (CJE) offrent aux personnes âgées de 16 à 35 ans des services qui visent à améliorer les conditions de vie. Elles favorisent l'intégration des jeunes sur le marché de l'emploi ou les appuient dans leur démarche de retour aux études ou encore les soutiennent dans la création d'entreprises. Le premier CJE a été fondé dans l'Outaouais en 1983 sous l'initiative d'intervenants sociaux du CLSC qui étaient préoccupés par la situation des jeunes de Gatineau « car en 1983, l'Outaouais avait les plus forts taux de chômage et de décrochage de tout le Québec » (Beaudoin et Favreau, 2000 : 9). En 1996, parrainées par le CJE de l'Outaouais, ces organisations s'implantent ailleurs au Québec. « Le gouvernement québécois a reconnu formellement cet organisme comme un modèle d'organisme communautaire d'insertion et a favorisé sa diffusion dans toutes les régions du Québec » (Beaudoin et Favreau, 2000 : 3). Aujourd'hui, quatre CJE sont implantés en Outaouais et offrent des services sur l'ensemble du territoire régional : le CJE Outaouais (Gatineau, Hull) avec, depuis 2001, un point de services à Aylmer; le CJE de Papineau situé à Buckingham, avec un point de service à Saint-André-Avellin dans la MRC Papineau; le CJE du Pontiac et le CJE de la Vallée-de-la-Gatineau.

Les Carrefours ont un impact important pour les jeunes adultes dans la région :

Le volume des activités d'insertion du CJEO a considérablement augmenté dès la fin de la décennie 1980 et, au début des années 1990, le CJE est devenu une organisation relativement importante par son appartenance au milieu communautaire de l'Outaouais, sa clientèle et ses ressources humaines plus nombreuses; son budget de fonctionnement, la diversité de ses bailleurs de fonds et de ses partenaires, etc. (Assogba, 2000 : 75).

À lui seul, le CJE de l'Outaouais a accueilli 2 438 jeunes adultes qui ont participé à des démarches structurées pour l'année financière 2002-2003. À l'échelle régionale, l'appui aux jeunes est donc considérable.⁴⁸

6.2.8 Autres organismes de concertation et de promotion économique

Plusieurs organismes de concertation et de promotion économiques gravitent dans la région. Mentionnons, par exemple, la Chambre de commerce et d'industrie de Maniwaki,

⁴⁸ Pour une analyse des CJE au Québec, voir la référence suivante : ASSOGBA, Yao (2000). *Insertion des jeunes, organisation communautaire et société. L'expérience fondatrice des Carrefours jeunesse-emploi au Québec*, Collection Pratiques et politiques sociales, Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec, 168 pages.

la Chambre de commerce Vallée de la Petite-Nation (150 membres), la Chambre de commerce et d'industrie de Gatineau (700 membres), le regroupement des gens d'affaires et professionnels de Gatineau (RGA). Ces regroupements, composés pour l'essentiel de gens en provenance du secteur privé, facilitent les échanges et les partenariats entre entreprises. Ils sont parmi les premières organisations de développement économique local en Outaouais. Certaines ont été constituées dans les années 40.

Dans le domaine de l'éducation, soulignons le travail de deux organisations qui appuient l'entrepreneurship chez les jeunes. Il s'agit d'abord du programme Jeunes Entreprises (JE) qui est très actif dans quatre polyvalentes de la région depuis 1994. Les jeunes qui participent à ce programme s'initient à l'entrepreneurship en créant et en opérant une mini entreprise. Ils sont chapeautés par des conseillers dans le domaine des affaires. Le mouvement JE implanté dans plusieurs régions au Canada connaît un franc succès en Outaouais. Toujours dans le milieu de l'éducation, le Centre d'entrepreneuriat et d'innovation (CEI) du Bureau de liaison université-milieu (BLUM) assiste des projets d'entreprises d'étudiants avec la mise en place d'un réseau de personnes-ressources. Plusieurs activités ont été réalisées pour les étudiants afin qu'ils apprivoisent le métier d'entrepreneur.

6.3 Les Fonds de développement local et régional en Outaouais

La concertation, la planification régionale et locale et le soutien technique sont des objectifs majeurs pour favoriser le développement économique. Mais sans soutien financier, ces objectifs sont difficilement réalisables. Les fonds de développement local et régional sont donc des outils indispensables pour soutenir les entreprises. « Des analyses démontrent qu'il y a une forte relation entre le dynamisme de certaines régions au Québec et la vigueur de ces réseaux de financement » (Julien, 2000b).

Une étude réalisée en 1996 avait identifié 12 fonds de développement local et régional en Outaouais, soit 5,1% du Québec (Lévesque, Mendell et Van Kemenade, 1997). La capitalisation de ces fonds totalisait 25 620 000 \$ en Outaouais, soit 7% des fonds au Québec.⁴⁹ La capitalisation moyenne disponible au Québec par habitant était évaluée à 45,69\$ tandis qu'en Outaouais, elle était de 90,28\$. Jusqu'à maintenant, plusieurs fonds ont été énumérés à travers les organisations décrites précédemment. On peut ajouter à cette liste six autres fonds d'importance en Outaouais qui méritent d'être présentés.

⁴⁹ Ce chiffre ne tient pas compte du fonds Innovatech qui à l'époque était principalement concentré dans les régions de Montréal et de Québec.

1. Capital CGD est une société de capital de risque qui investit dans les petites et moyennes entreprises dans la région de l'Outaouais.
2. Les SOLIDE, créés en 1991 par le Fonds de solidarité FTQ, sont des corporations à but non lucratif qui gèrent un fonds d'investissement pour financer des PME locales (Lévesque, 2000). Parmi les 87 SOLIDE au Québec, il en existe trois en Outaouais : la SOLIDE de la MRC des Collines-de-l'Outaouais, la SOLIDE de Gatineau et la SOLIDE de la MRC de Pontiac.
3. Créé en 1996, le Fonds régional de solidarité FTQ Outaouais investi dans des entreprises tout en apportant un soutien technique. Selon le conseiller Michel Parent, le fonds est l'un des plus capitalisés au Québec (Dansereau, 2002a : 29).
4. Née en 1992, Innovatech offre du capital de risque dans les entreprises spécialisées en haute technologie. Il ouvrait récemment un bureau dans la région.
5. Le gouvernement octroie un Fonds d'innovation et d'expertise pour les MRC Ressources, soit la MRC Pontiac et la MRC Vallée-de-la-Gatineau. L'aide financière est octroyée sous la forme de subventions dans des projets qui visent les industries forestières et agricoles.
6. Investissement Québec est une société créée en 1998 qui investit dans des entreprises au Québec. En 2002, elle se rapprochait de l'Outaouais en inaugurerait un centre d'affaires dans la région, La Financière du Québec.

Les fonds continuent donc de se multiplier en Outaouais. Pour la majorité d'entre eux, la rentabilité financière n'est pas le seul objectif à atteindre. Ils misent également sur des objectifs sociaux comme la création d'emplois viables et de qualité sur le territoire (Lévesque, Mendell et Van Kemenade, 1997; Comeau et all., 2001 : 79 à 138).

Mais ces capitaux sont nouveaux en Outaouais qui, rappelons-le, a longtemps souffert du peu d'investissement sur son territoire et de la méconnaissance de son potentiel. Il y a à peine 15 ans, en 1990, la SAO avait dressé un bilan des sociétés d'État du gouvernement du Québec (Rexfor, SGF, SEPAQ, Caisse de dépôt). Elle « constatait, chiffres à l'appui, que ces dernières avaient joué un rôle important dans la plupart des régions du Québec, sauf dans l'Outaouais » (Comité Outaouais, 1992 : 40). À première vue, il semblerait que l'injustice dont a longtemps souffert l'Outaouais en matière d'investissements soit chose du passé. Cette hypothèse reste toutefois à démontrer avec un examen plus minutieux de la situation pour comprendre les véritables changements qui se sont opérés. Nous ne

réaliserons pas ce bilan dans le cadre de ce portrait mais nous pouvons toutefois dresser un bref profil des investissements.

6.4 Les dépenses en immobilisation dans la région

Les dépenses en immobilisation permettent, d'une part, de sonder le pouls de l'économie : lorsque les établissements investissent, ils ont confiance dans l'économie et planifient leur avenir. D'autre part, l'investissement en capital est parfois directement liée au processus d'innovation.

En 2004, les dépenses en immobilisation en Outaouais atteignent 1 722 millions soit 3,9% des investissements au Québec. Parmi l'ensemble des 17 régions, l'Outaouais occupe le 8^e rang. La répartition de ce montant entre le secteur privé et public est similaire à la moyenne provinciale : 76,2% des dépenses en Outaouais proviennent du secteur privé comparativement à 74,4% au Québec. Ce qui révèle un certain dynamisme du secteur privé en Outaouais.

À l'image de son économie, les dépenses en immobilisation en Outaouais sont massivement concentrées dans le secteur tertiaire et le logement (voir figure XXI). En 2004, malgré tout les efforts entrepris pour diversifier la région, les investissements sont faibles dans le secteur secondaire et quasi inexistant dans le secteur primaire. En regard des proportions, ces secteurs reçoivent plus du double en investissements au Québec (voir figure XXII).

Figure XXI : Dépenses en immobilisation par industrie en Outaouais, 2004

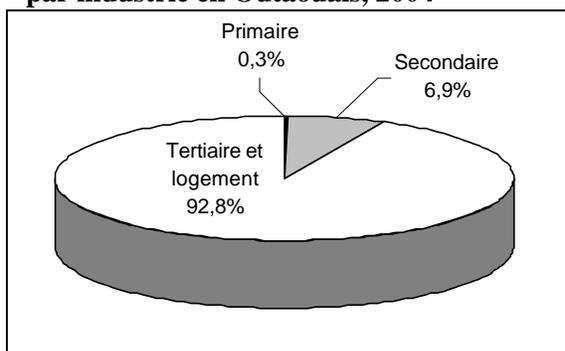
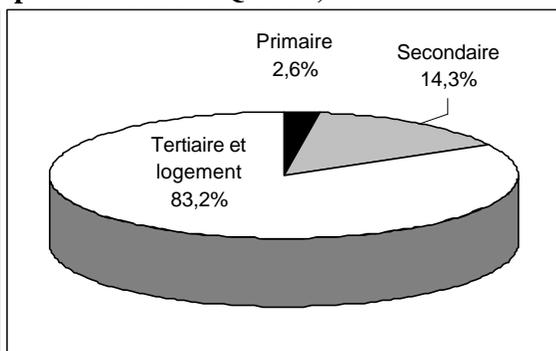


Figure XXII : Dépenses en immobilisation par industrie au Québec, 2004



Source : Institut de la Statistique du Québec, Compilation CRDC.

Il est démontré, généralement, que plus la région est peuplée, plus elle a la capacité d'attirer des investissements. Ce qui explique que les petites régions éprouvent beaucoup de difficulté à attirer des investissements privés. Le même phénomène est reproduit à

l'intérieur des régions : les investissements en Outaouais sont fortement concentrés dans le noyau urbain. De plus, les fuites de capitaux dans les territoires ruraux sont importantes.

Finalement, mentionnons que, dans certains domaines, les investissements dans la région sont encore dérisoires. À ce titre, l'Outaouais demeure le parent pauvre dans l'obtention de contrats de soumission attribués par le gouvernement fédéral. En 2000, à peine 1% des contrats ont été accordés aux entreprises régionales (Gaudreault, 2000 : 10). Le Comité Outaouais en 1992 s'était d'ailleurs penché sur cette question et les libéraux avaient instauré en 1995 le service Antenne qui avait pour mission d'aider les entreprises à soumissionner pour les contrats fédéraux. Le problème n'est pas nouveau comme le souligne Jean-Marie Séguin, ex-maire de Hull et ancien président de la Société d'aménagement de l'Outaouais : « en 1953, j'étais membre de la Jeune chambre de commerce, qui était très active à ce moment-là, et on faisait les mêmes constats, à savoir que les entreprises de l'Outaouais n'obtenaient pas assez de contrats du fédéral. Il va falloir un jour qu'on arrête d'en parler et qu'on passe à l'action » (Richer, 1994a : 5).

Conclusion de la partie 6 : L'évolution du modèle de développement en Outaouais et ses enjeux

L'Outaouais a amorcé un virage au cours des dernières années avec l'implantation d'une nouvelle génération d'organisations et d'institutions. D'abord, comme dans l'ensemble du Québec, une démarche régionale de développement renforcée a été mise en place avec des dispositifs publics et associatifs tels que le Conseil régional de développement de l'Outaouais (remplacé récemment par le Conseil régional des élus), les Centres locaux de développement, les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), les Centres locaux d'emploi. Ensuite, afin de répondre aux besoins urgents dans la région, plusieurs organisations ont vu le jour grâce à la volonté des acteurs du milieu : la Société de diversification économique de l'Outaouais (SDEO), la Coopérative de Développement régional de l'Outaouais (CDROL), la Corporation de développement économique communautaire (CDÉC), les Corporations de développement communautaire (CDC), la Corporation de développement économique de Gatineau (CDEG) et les Carrefours jeunesse emplois (CJE), ces derniers ayant vu leur expérience diffusée à travers le Québec. Pour accompagner ces instances, de nouveaux dispositifs de financement et d'accompagnement du développement sont nés. Cette multiplication coïncide avec un certain essor de l'entrepreneuriat sur le territoire, ce qui démontre la pertinence de ces instances et des outils dont elles disposent. Dans cette foulée, les investissements dans la région reflètent

un certain dynamisme. Cette nouvelle conception du développement économique en Outaouais a entraîné quatre principaux changements.⁵⁰

1) Une nouvelle forme de gouvernance

Une étude sur le développement économique régional en 1979 constate « que les différents agents de développement économique, privés, publics et parapublics ne se concertent que très peu et ne disposent d'aucune institution pour encadrer les efforts qu'ils consentent » (Latreille, 1979 : 22). La situation a donc changé. Le processus décisionnel des instances d'aujourd'hui s'appuie sur un conseil d'administration composé d'une mixité d'acteurs représentatifs des divers milieux. Ce modèle qui priorise la concertation et le partenariat a contribué à une large mobilisation des décideurs et des intervenants dans la région tout en améliorant la place accordée aux femmes dans les instances décisionnelles. Il « a réussi là où plusieurs politiques régionales antérieures avaient échoué. Les raisons qui expliquent ce succès sont principalement le fait d'une large mobilisation et d'une concertation d'envergure de la société civile et d'intervenants du milieu autour d'orientations, de stratégies et d'actions visant un développement territorial intégré et durable » (Chiasson et Robitaille, 2004).

2) Une vision concertée du développement appuyée par des outils de planification régionale et locale

Cette concertation entre les différents acteurs a contribué à mettre en place une planification régionale commune (1994) et des planifications locales (1998) qui s'arriment avec les besoins du milieu. Les acteurs partagent aujourd'hui une vision de l'avenir de la région.

3) Un développement économique conjugué au développement social

Dans cette concertation, une nouvelle approche de développement a émergé qui conjugue davantage le social et l'économique. À cet effet, des recherches ont démontré que ces organisations « avaient stimulé l'économie québécoise dans un sens qui tient davantage compte de l'intérêt général et donc du croisement des deux dimensions, sociale et économique, du développement » (Favreau, 2004). Le modèle a également mis en place des outils qui soutiennent l'économie sociale et qui appuient la rentabilité sociale des projets.

50 Pour une analyse d'ensemble de cette nouvelle génération d'organisations et d'institutions, voir deux ouvrages : 1) Comeau, Y., L. Favreau, B. Lévesque et M. Mendell (2001). *Emploi, économie sociale, développement local: les nouvelles filières*. PUQ, collection Pratiques et politiques sociales et économiques. 2) Favreau L. et B. Lévesque (1999). *Développement économique communautaire. Économie sociale et intervention*. PUQ, collection Pratiques et politiques sociales et économiques.

4) Un développement local

Si le palier régional agit davantage au niveau de la concertation et des priorités de développement en donnant une vision de développement commune à l'ensemble de la région, le local est quant à lui, plus près de l'action et davantage en mesure d'appuyer les projets émergents en offrant un service de première ligne au milieu. Le nouveau modèle fait donc un pas vers la décentralisation des pouvoirs à l'échelle locale. Il combine ainsi une vision à la fois rurale et urbaine du développement. D'ailleurs, en milieu rural, certaines organisations sont devenues en peu de temps un ingrédient essentiel dans la prise en charge de toute une communauté en œuvrant aux plans économique, social et culturel.

Le modèle développé au cours des vingt dernières années a donc connu un certain succès. Selon une étude réalisée par Serge Côté et soutenue par Développement économique Canada, « les organismes de soutien à l'innovation, publics et parapublics pour la plupart, ont joué un rôle prépondérant dans le développement des régions » (Barbe, 2003 : 29). Mais voilà qu'en 2004, la carte des instances de développement se modifie. Certaines organisations sont fragilisées dans leur développement ou ont disparu (SDEO, Outaouais international) et d'autres sont banalisés ou à bout de souffle (CLD, CDÉC) faute de financement adéquat. En outre, les Conférences Régionales des Élus (CRÉ) ont remplacé les Conseils régionaux de développement (CRD) : quoique disposant des mêmes mandats, l'organisme vient, par sa nouvelle composition, modifier la dynamique du développement régional et susciter de nombreuses questions. Au tournant d'une nouvelle ère de développement, nous vous proposons donc une courte réflexion sur les enjeux soulevés par cette réingénierie dans l'Outaouais. Au passage, nous aborderons la préoccupation du milieu quant au grand nombre d'organismes sur le territoire. Finalement, nous évoquerons la démarche très innovatrice entreprise par le milieu pour doter les régions de véritables instances décentralisées. Ces questions touchent inévitablement le développement économique sur le territoire et méritent qu'on y consacre quelques lignes dans ce portrait.

La municipalisation du développement : quelques risques

En remettant les clés du développement dans les mains des élus et en marginalisant les acteurs de la société civile, les CRÉ viennent remettre en question l'ensemble des acquis mentionnés précédemment : la concertation, la mobilisation des acteurs du développement ainsi que la vision développée au cours des dernières années sont en péril (pour en savoir

plus, voir l'article de Favreau en annexe I).⁵¹ De plus, la CRÉ remasculinise le développement puisque les élus sont en majorité des hommes⁵².

En outre, on peut se questionner à partir de l'histoire de l'Outaouais marquée par des conflits entre élus municipaux. Il suffit de consulter les journaux locaux des dernières années en Outaouais pour arriver à cette conclusion : discorde entre les élus lors de la mise en place de la SDEO, rivalité entre Gatineau et Hull avant leur fusion qui se livraient des guerres de séduction pour attirer les entreprises dans leur municipalité, conflit au sein de la CUO « une structure synonyme, depuis sa création, de discorde » (Maltais, 1997 : 16). Les guerres de clochers se vivent également dans les MRC et ne sont pas exclusives à l'Outaouais, les exemples abondent au Québec. Certes, certains élus ont su développer une vision régionale mais ils sont mandatés de prime abord pour développer leur patelin. Dans ce cas, la solidarité régionale devient difficile et on ne pourrait les blâmer de favoriser le développement chez eux. De plus, étant portés au pouvoir pour 4 ans, les maires misent souvent sur un développement à court terme qui est contradictoire à la vision à long terme si précieuse dans le développement d'une région.

Il faudrait également se questionner à savoir si les municipalités ont le goût de s'impliquer à l'échelle régionale. Désirent-elles gérer de nouvelles compétences? À cet effet, une analyse de l'évolution du secteur public local au Québec réalisé par Proulx en 1999 démontre que pendant longtemps, les élus ont refusé de nouvelles responsabilités. Les municipalités ont ainsi résisté aux responsabilités dans l'hygiène, la voirie, l'aqueduc, les incendies, la rationalisation de l'utilisation de leur sol, le transport scolaire (même si la facture, pour ce dernier cas, leur était tout de même attribuée) (Proulx, 1999 : 54). Mentionnons également que dans le passé, les transferts de responsabilités vers les municipalités n'ont pas été accompagnés des ressources financières adéquates. Ce qui explique en partie la résistance des municipalités.

La simplification des structures organisationnelles en Outaouais

Passons maintenant à un autre enjeu : le mandat confié au CRÉ qui consiste à examiner les organisations de planification et de développement aux paliers local et régional dont le financement provient en partie de l'État. L'objectif? Une meilleure efficacité en éliminant et en fusionnant certains services. L'exercice en soi n'est pas mauvais. Au contraire. Il

⁵¹ Plusieurs articles ont été écrits récemment pour analyser le risque de déficit démocratique de cette réingénierie: Lévesque, 2004; Chiasson et Robitaille, 2004; Favreau, 2004; Jouve, 2004.

⁵² Dominique Masson, sociologue à l'Université d'Ottawa s'est penchée sur cette question lors du colloque en développement régional du 1^{er} octobre 2004 à l'UQO.

s'impose même dans la région pour une compréhension plus aiguisée des mécanismes de développement régional et local.

Le débat à l'effet qu'il y a trop d'organismes en Outaouais a cours dans le milieu depuis longtemps. Les avis sont partagés. Pour les uns, une simplification des structures en regroupant notamment les organismes de promotion et de développement économique s'avère nécessaire afin d'améliorer l'efficacité des instances. Lors d'une révision des mandats de la SDEO en 2000, on s'était questionné à ce propos : « Le moment serait-il propice de regrouper sous le même toit la SDEO, les Centres locaux de développement (CLD), les Corporations de développement économique communautaires (CDEC) et autres? "C'est ce que devait être la SDEO au début, rappelle Yves Ducharme. C'est un reproche que l'on fait souvent. Il y a tellement de gens qui font du développement économique qu'on en perd notre latin" » (Rodrigue, 2000 : 8). Pour les autres, la centralisation des instances au sein d'une même organisation n'est pas souhaitable car elle entraîne une certaine bureaucratie déjà vécue dans le milieu. « On a peur, dans toutes les villes, de créer une nouvelle SAO (Société d'aménagement de l'Outaouais) » affirmait Guy Lacroix, maire de Gatineau à l'époque (Le Droit, 1998 : 40).

Le Comité de décentralisation de l'Outaouais a également analysé cette question. « Nous constatons que malgré le nombre impressionnant d'organisations économiques, sociales et communautaires sur le territoire, la pertinence de leur mission n'est pas à remettre en cause. Le chevauchement de la mission et des mandats des organismes n'est pas fréquent et il demeure surtout à la frange des activités de certaines organisations » (Comité sur la décentralisation, 2004 : 13). Mais le comité n'écarter pas le regroupement de certaines organisations qui ont des mandats similaires et qui pourraient avantager le développement économique. À notre avis, la région se doit d'être prudente et d'évaluer toutes les conséquences de la perte de ces organisations. Sur le sujet, Proulx (1999 : 51) mentionne que « sous l'angle de l'efficacité économique, il est pertinent d'énoncer une importante leçon apprise au cours des dernières décennies et qui interroge sérieusement le traditionnel principe des économies d'échelle: les petites unités de gestion publique sont généralement plus performantes et plus innovatrices que les grandes ». De plus, cette problématique affecte davantage le milieu urbain car une grande portion des organisations y sont concentrées.

La décentralisation

Avec la venue des CRÉ, le gouvernement s'engage également à transférer certaines responsabilités et les ressources correspondantes aux régions pour accroître leurs pouvoirs de décision. On parle d'une décentralisation à la carte qui tiendrait compte des

particularités régionales. Cette promesse n'est pas nouvelle. Les gouvernements de toutes allégeances se sont engagés sur cette question dans le passé sans toutefois en arriver aux résultats escomptés. De plus, comment croire le gouvernement Charest lorsqu'il parle de donner le pouvoir aux régions, lorsqu'il impose le choix des décideurs régionaux qui s'appuie par surcroît sur une hiérarchie démographique qui exclue les petites municipalités rurales des pouvoirs de décision? Ces dernières sont parfois les plus créatrices en matière de développement. Autre enjeu, la ruralité est oubliée dans le modèle.

Toutefois, les revendications pour une véritable décentralisation des pouvoirs et des leviers de développement sont fortes dans la région et sont portées par des acteurs de tous acabits, incluant les élus. L'Outaouais avait d'ailleurs misé sur cette revendication lors du Rendez-vous national des régions en 2002. Ce qui a mené par la suite à la formation d'un comité en Outaouais, composé d'élus, de représentants de la société civile (représentants de groupes de femmes, des jeunes, du domaine social, de la santé, de l'éducation, du CRDO, des CLD, de la Chambre de commerce) et de représentants de ministères. Le comité conclue rapidement que l'administration publique de Québec dans les régions était toujours très centralisée et que les régions possédaient très peu de latitude pour agir à leur guise dans leur intérêt. « Il s'agit donc d'une relation de haut vers le bas sous forme de silos contenant les volontés gouvernementales. Il n'existe donc aucune hiérarchie régionale pouvant répondre des intérêts de la région et cela, dans une vision d'ensemble » (Comité sur la décentralisation, 2004 : 13). Bref, pour avancer, la région doit prendre en main son développement. Et pour ce faire, le comité propose une réorganisation des structures et des mécanismes de concertation au sein du CRÉO avec l'ajout de cinq commissions régionales (santé et développement social; éducation, recherche et sciences; développement économique, de l'emploi et du tourisme; culture et loisir; aménagement du territoire et développement durable) et d'une table de concertation intersectorielle régionale. La structure serait donc moins lourde que celle du CRDO qui avait démontré, selon le milieu, des limites et des signes d'épuisement (Comité sur la décentralisation, 2004). En automne dernier, le comité soumettait le modèle afin de lancer un véritable débat sur la décentralisation. Lors de cet événement, le gouvernement s'est engagé « à céder de nouvelles responsabilités à l'Outaouais en matière de santé, éducation, de culture et de développement économique, entre autres » (Duquette, 2004b : 7). Un dossier majeur dans la région qui risque d'engendrer d'importants impacts dans le milieu.

7. CONCLUSION : TROIS PISTES À POURSUIVRE POUR UN DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE L'OUTAOUAIS

En guise de conclusion, nous vous proposons de revenir à notre objectif de départ qui visait à mieux comprendre l'évolution du développement économique sur le territoire. Nous abordons cette question en identifiant trois pistes à poursuivre.

D'entrée de jeu, sans refaire une synthèse⁵³, mentionnons que l'un des principaux constats qui se dégage de cette étude traduit la volonté du milieu de prendre en main son développement. À cet effet, l'Outaouais, en participant du mouvement général d'affirmation régionale au Québec, s'est dotée d'outils et de stratégies de développement économique qui ont su insuffler une certaine forme de dynamisme sur le territoire au cours des vingt dernières années. Dans cette foulée, le marché de l'emploi connaît aujourd'hui une période plus favorable, des initiatives sont nées et se sont pour la plupart consolidées et des communautés affichent un certain dynamisme entrepreneurial. Peu perceptible dans les statistiques, l'examen des industries régionales a également révélés des initiatives innovatrices qui participent au renouvellement de l'économie. La stratégie régionale de diversification économique qui s'appuie à la fois sur les potentiels des industries traditionnelles (agricoles, forestières manufacturières) et le développement de nouveaux créneaux (touristique, technologique) a donc eu une certaine portée. Pourtant, malgré tous ces efforts, les changements sont lents et tardent à insuffler un réel développement sur le territoire. Bref, le développement en Outaouais a ses limites.

Première piste à poursuivre : une décentralisation des leviers de développement

Le processus de développement entamé au cours des dernières années a permis à la région d'affiner sa compréhension des enjeux sur le territoire et s'est soldé par une conclusion : la centralisation à Québec du système actuel freine le développement de l'Outaouais. En d'autres mots, même s'il y a eu une certaine forme de décentralisation au cours des dernières années, la région a peu de pouvoirs de décision pour orienter les stratégies selon ses besoins. La revendication pour une réelle décentralisation des pouvoirs dans la région est relativement forte, concertée et organisée. D'emblée, les acteurs vont de l'avant en proposant au gouvernement un modèle réaliste et mieux adapté au contexte régional. Cette revendication est certes étonnante dans une région qu'on identifie souvent à celles qui n'affichent qu'un faible leadership et un manque de cohésion. Mais, peut-être plus que nulle part ailleurs, la région de l'Outaouais a souffert des politiques mur à mur qui ne convenaient pas à ces particularités qui sont uniques. D'autant plus que loin de Québec,

⁵³ À la fin de chacune des quatre parties du portrait, des synthèses sont présentées.

elle a longtemps été exclue des politiques qui ont favorisé le développement dans d'autres régions. Ce n'est que récemment que la région a obtenu une place plus équitable. La mise en œuvre de ce processus de décentralisation qui repose sur la capacité d'agir des communautés constitue donc une première piste vers un développement économique dans la région.

Deuxième piste à poursuivre : un développement social en amont des stratégies économiques

Pour qu'émerge un véritable développement économique, rappelons que les conditions de vie de l'ensemble de la population outaouaise doivent progresser. Pour le moment, il n'y a pas eu d'avancée à ce niveau. On assiste même au phénomène inverse : les disparités s'accroissent entre les territoires dont certaines municipalités ou secteurs sont carrément exclus du développement. On parle de disparités spatiales qui touchent les structures d'emploi, les investissements, la distribution des organismes de soutien, les processus d'innovation, la répartition des industries en déclin et en émergence, l'entrepreneuriat et bien sûr les conditions sociales. Bref, l'économie régionale est fragmentée.

Ces inégalités viennent questionner les stratégies actuelles de développement. Viennent-elles appuyer les populations plus favorisées au détriment des plus pauvres? Comment se fait-il qu'en Outaouais, malgré une vitalité du marché de l'emploi, les inégalités s'accroissent? Le portrait économique présenté ici n'amène pas toutes les réponses mais il questionne en direction du développement social qui constitue la deuxième piste dans la poursuite d'un meilleur développement économique. En Outaouais, plusieurs facteurs sociaux freinent le développement économique : une grande proportion des ressources humaines régionales sont sous scolarisées, les emplois créés sont souvent occupés par des gens de l'extérieur, des communautés dépérissent.

En amont de l'économie, il y a donc toute une pratique à déployer et à consolider pour valoriser le potentiel des ressources humaines afin qu'elles bénéficient d'une formation adaptée et qu'elles aient un meilleur accès à l'initiative. Il faut aussi impulser un climat social et culturel propice au développement d'activités économiques ancrées sur le territoire. Sans ces conditions, l'économie pourra difficilement être porteuse de développement.

Troisième piste à poursuivre : une valorisation du local

En Outaouais, il n'y a pas qu'un seul territoire mais plusieurs. Ces espaces (parfois des sous-régions, des municipalités et des quartiers) s'appuient sur des bases économiques distinctes et, ils ne sont pas exposés aux mêmes besoins. Les stratégies de développement économiques doivent donc être souples et s'adapter aux territoires. À travers ces différences, le local devient un espace à valoriser. En outre, il serait illusoire de croire que certains espaces en déclin et à faible valeur ajoutée pourront modifier cette tendance en misant sur des stratégies qui attirent des entreprises de l'extérieur sur leur territoire. Le développement doit nécessairement passer par un développement de l'intérieur porté par la population.

En somme, nous croyons que le développement économique doit s'appuyer sur une décentralisation des leviers de développement, sur une valorisation du social et sur la vigueur du développement local. Ces trois pistes ne sont pas nouvelles en soi. Plusieurs instances les mettent déjà en pratique mais elles doivent être consolidées. À l'heure d'un remaniement des instances de développement régional et de ses leviers, ces trois éléments seront déterminants pour l'avenir de la région.

8. RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

ACTION FORÊT OUTAOUAIS (2004). *Problématique forestière de la région de l'Outaouais (État général)*. Document préparé pour la Commission d'étude sur la gestion des forêts, 12 p.

ALLARD, Pierre (2003a). L'Outaouais, la réserve de feuillus. *Le Droit, Économie*, samedi 8 novembre 2003, p.84.

ALLARD, Pierre (2003b). L'évolution d'une région. Des empires de la forêt au royaume de la fonction publique. *Le Droit, Cahier spécial*, jeudi 27 mars 2003, p. 60.

ASSOCIATION RÉGIONALE ZECO INC. (2004). *Problématiques et pistes de solution du régime forestier québécois*. Mémoire préparé pour la Commission d'étude sur la gestion de la forêt publique québécoise, 15 p.

ASSOGBA, Yao (2000). *Insertion des jeunes, organisation communautaire et société. L'expérience fondatrice des Carrefours jeunesse-emploi au Québec*. Collection Pratiques et politiques sociales, Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec, 168 pages.

BARBE, Jean-François (2003). L'État doit soutenir l'innovation en région, croit un chercheur. *Les Affaires, Entreprendre*, samedi 25 octobre 2003, p.29.

BEAUCAGE, André (1992). Les migrations de travail dans la région de l'Outaouais. *Recherches sociographiques*, XXXIII, 1, p.55 à 81.

BEAUDOIN, Lucie et Louis FAVREAU (1998). *Les fonds locaux et régionaux de développement: l'itinéraire de la SADC de Papineau*. Cahier de la Chaire de recherche en développement communautaire, Série Pratiques économiques et sociales no. 2.

BEAUDOIN, Lucie et Louis FAVREAU (2000). *Le Carrefour jeunesse emploi de l'Outaouais: Analyse et mise en perspective d'une pratique communautaire d'insertion auprès des jeunes*. Cahier CJEO no. 3, Chaire de recherche en développement communautaire, Série Pratiques économiques et sociales no. 13.

BEAUSÉJOUR, Michel et Raymond BRULOTTE (1997). *Analyse de l'économie du Québec : population, structure industrielle et régionale*. Ville Mont-Royal : Décarie, 322 p.

BÉLANGER, Mathieu (2004). Excédés d'être vus comme des quêteux. *Le Droit, La Région*, samedi 27 novembre 2004, p.20.

BÉLANGER, Mathieu (2003). La vache folle sonne le glas de l'encan. *Le Droit, La Région*, samedi 4 octobre 2003, p.27

BELLEAU, Chantal (2004). *Étude des pratiques communautaires du Pontiac : impacts sociaux et économiques*. Présenté à la Corporation de développement communautaire de Pontiac, 32 p.

BISSONNETTE, Lise (1994). La politique de l'ignorance. Le marché de l'emploi rejette désormais massivement tous les sans-diplôme. *Le Devoir, Éditorial*, vendredi 21 janvier 1994, p. A8.

BOIVIN, Matthieu (2003a). Le tourisme, le pain et le beurre de la Petite-Nation. *Le Droit, Économie*, samedi 8 novembre 2003, p. 40.

BOIVIN, Matthieu (2003b). Le défi du Pontiac : où loger les touristes ? *Le Droit*, Économie, samedi 8 novembre 2003, p. 31

BOURASSA, Martin (2003a). Le milieu de l'éducation mise sur la foresterie et les centres de recherche. *Les Affaires*, Dossier spécial, Samedi 9 mars 2003, p.45.

BOURASSA, Martin (2003b). Des touristes dans nos campagnes. Motoneigistes, cyclistes et plaisanciers sont en voiture dans la MRC Pontiac La tournée des régions du Québec: Outaouais. *Les Affaires*, Dossier spécial, samedi 8 mars 2003, p.46

BOURASSA, Martin (2003c). Pleins feux sur la haute technologie. Ouverture d'un troisième Centre de développement des technologies de l'information. *Les Affaires*, Dossier spécial, samedi 8 mars 2003, p. 44

BOURGAULT-CÔTÉ, Guillaume (2004). Des géants qui dérangent. De plus en plus, l'implantation des grandes surfaces soulève des protestations en Amérique. *Le Devoir*, Perspectives, samedi 13 novembre 2004, p. b3

BOURSIER, Yannick (2004). Une année charnière pour le CLD Gatineau. *Connexions Affaires Outaouais*, mardi 1^{er} juin 2004.

BOUTHILLIER, L. et F. ROY (1999). *Le développement durable de la forêt au profit de l'économie des terroirs*. Actes du Symposium de solidarité rurale, automne.

BRUNTON, Emily (2001). Régions: le règne de la diversité. Outaouais: Le meilleur des mondes. *La Presse*, Cahier spécial, samedi 3 février 2001, p. 8

CARREFOUR JEUNESSE EMPLOI DE L'OUTAOUAIS (2002). *Rapport d'Activité 2001-2002*. 8 pages,

CENTRE D'INFORMATION ET DE RECHERCHE SUR L'ENTREPRENEURSHIP ET LE TRAVAIL AUTONOME (CIRETA) (1999). *Profil des travailleurs autonomes du Québec*. Étude réalisé pour Développement Économique Canada, 44 p.

CENTRE RÉGIONAL D'ANALYSE INTÉGRÉE EN ENTREPRENEURSHIP DE L'OUTAOUAIS (CRAIE) (2001). *Recueil statistique des indicateurs sur la pauvreté. Région de l'Outaouais et ses territoires*. 53 p. + annexes.

CHAGNON, Lucie et Louis FAVREAU (1995). *La mise sur pied d'une Corporation de développement communautaire à Buckingham: récit d'une intervention*. Série pratiques sociales, n° 2, GÉRIS-UQAH, 37 pages.

CHARRETTE, Anick (2002). Développement de la haute technologie à Gatineau : doit-on intervenir? *Bonjour Dimanche*, Samedi, 16 novembre 2002, p. B5.

CHARRON, Christiane (2003). *Bulletin de l'économie du savoir*. Institut de la Statistique du Québec, Volume 4, numéro 2, décembre 2003, 8 p.

CHAUSSÉ, Pascal (2004). Près de 1 million \$ investi en un an dans les entreprises de la Vallée-de-la-Gatineau. *Connexions Affaires Outaouais*, mardi 1^{er} juin 2004.

CHIASSEON, Guy (2004). *L'attractivité des territoires ruraux en Outaouais : quel espoir?* Cahier de la CRDC, Série Conférence no. 10, Université du Québec à Chicoutimi, 16 p.

CHIASSEON, GUY ET MARTIN ROBITAILLE (2004). *Les conférences régionales des élus ou la démocratie revisitée*. Observatoire en développement régional. <http://www.uqo.ca/observer/>

CLD PAPINEAU (2000b). *Plan d'Action 2000-2002*. 47 pages + annexes.

CLERMONT, Michel (2001). L'économie de la vallée de la Gatineau connaît des changements majeurs. *Le Droit*, Cahier économique, Cahier spécial, samedi 10 novembre 2001, p. B34.

COMEAU, Y., L.FAVREAU, B. LÉVESQUE ET M. MENDELL (2001). *Emploi, économie sociale, développement local: les nouvelles filières*. PUQ, collection Pratiques et politiques sociales et économiques.

COMEAU, Yvan et Louis FAVREAU (1998). *Développement économique communautaire : une synthèse de l'expérience québécoise*. Cahiers de la Chaire de recherche en développement communautaire, série Conférences #2, 23 pages

COMITÉ OUTAOUAIS (1992). *L'Outaouais et son avenir économique*.

COMITÉ OUTAOUAIS 2050 (1990). *L'Outaouais. Probématique, enjeux et concepts préliminaires*. Phase 1.

COMITÉ SUR LA DÉCENTRALISATION (2004). *Décentralisation du pouvoir décisionnel et modernisation des structures d'intervention en matière de développement régional*. Rapport remis au CRDO, 28 p.

COMMISSION D'ÉTUDE SUR LA MAXIMISATION DES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES DE L'EXPLOITATION DES RESSOURCES NATURELLES DANS LES RÉGIONS RESSOURCES (2004). *Rapport et plan d'action*. 99 p.

COMMUNAUTÉ URBAINE DE L'OUTAOUAIS (2000). *Schéma d'Aménagement révisé de la Communauté Urbaine de l'Outaouais*. Service de la planification.

CONFÉRENCE RÉGIONALE DES ÉLUS (2004). *Avis présenté à la Commission d'étude scientifique et technique sur la gestion de la forêt publique québécoise*. 11 p.

CONSEIL DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE (2001). *Rapport de conjoncture 2001 pour des régions innovantes*. Bibliothèque nationale du Québec, 263 p.

CONSEIL DES AFFAIRES SOCIALES ET DE LA FAMILLE. COMITE SUR LE DÉVELOPPEMENT (1989). *Deux Québec dans un : rapport sur le développement social et démographique*. Boucherville, Québec : G. Morin, 1989, 124 p.

CONSEIL DU STATUT DE LA FEMME (2000). *Les conditions de vie des femmes et le développement local et régional dans l'Outaouais*. Québec, Collection femmes et développement des régions, 100 pages.

CONSEIL RÉGIONAL DE DÉVELOPPEMENT DE L'OUTAOUAIS (1983). *Le choix de l'Outaouais*. Mémoire produit par le Conseil régional de développement de l'Outaouais. 59 p.

CONSEIL RÉGIONAL DE DÉVELOPPEMENT DE L'OUTAOUAIS (1999). *Planification stratégique régionale 2000-2005, perspectives du Conseil régional de développement de l'Outaouais (CRDO) et perspectives de la conférence administrative de l'Outaouais (CARO)*, Document d'orientation et de consultation, 78 pages.

CONSEIL RÉGIONAL DE DÉVELOPPEMENT DE L'OUTAOUAIS (2000a). *Planification stratégique régionale 2000-2005*. Hull.

CONSEIL RÉGIONAL DE DÉVELOPPEMENT DE L'OUTAOUAIS (2000b). *Plan d'Action régional 2000-2005, l'Outaouais 2010 un pôle de développement de la connaissance et du savoir*, Document déposé au Ministre des Régions et au Ministre responsable de la région de l'Outaouais, 230 pages.

CONSEIL RÉGIONAL DE DÉVELOPPEMENT DE L'OUTAOUAIS (2000c). *Entente cadre de développement 2000-2005 entre le gouvernement du Québec et le Conseil régional de développement de l'Outaouais*. Hull, 37 pages.

COOPÉRATIVE DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE COMMUNAUTAIRE DE GATINEAU (2004). *Rapport annuel 2003*. 26 pages + annexes.

COOPÉRATIVE DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL OUTAOUAIS-LAURENTIDES (2002). *Rapport annuel 2001-2002*. 15 pages.

CORPORATION DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, VILLE DE GATINEAU (2004). *Profil économique de la ville de Gatineau*. 64 p.

CÔTÉ, Serge et Marc-Urbain PROULX (2003). *Le renouvellement des économies périphériques. Organisations et territoires*, printemps-été 2003, p.95 à 99.

CRAIEO (2001), *Recueil statistique des indicateurs sur la pauvreté. Région de l'Outaouais et ses territoires*. Consultation régionale : Ne laisser personne de côté !, CRAIEO, Gatineau, 101 pages.

DANSEREAU, Suzanne (2002a). *La tournée des régions du Québec: Outaouais. Offensive de promotion sans précédent en Outaouais. Les Affaires*, Dossier spécial, samedi 20 avril 2002, p. 32

DANSEREAU, Suzanne (2002b). *Région cherche vocation. Gatineau et ses alentours souffrent d'une identité régionale faible. Les Affaires*, Dossier spécial, samedi 20 avril 2002, p. 29

DE SMET, Michel (2004). *PME: Le développement des affaires. Les PME demeurent le moteur de la croissance de l'emploi. Les Affaires*, Cahier spécial, samedi 23 octobre 2004, p. A6

DEMAZIÈRE, Christophe (2000). *Entreprises, Développement économique et Espace urbain*. Édition Economica, Anthropos, Collection Villes, 189 pages.

DESJARDINS ÉTUDES ÉCONOMIQUES (2004). *Région administrative de l'outaouais. Survol de la situation économique*. Études économiques régionales, Volume 2, numéro 7, juillet 2004, 16 p.

DESJARDINS MARKETING STRATÉGIQUE (2001). *Rapport sur le tourisme en Outaouais*. préparé pour l'Association touristique de l'Outaouais, 127 p.

DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET RÉGIONAL ET RECHERCHE (2004). *Portrait socioéconomique des régions du Québec*. Bibliothèque nationale du Québec, 105 p.

DIRECTION DU DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE DU BIOALIMENTAIRE (2002). *Profil de la main-d'œuvre agricole au Québec 1999*, 155 p.

DOUCET, Chantale, sous la direction de Louis FAVREAU (2004). Monographie : Centre local de développement (CLD) Papineau. Cahier de la Chaire de recherche en développement des collectivités, Série Rapport de recherche, no. 8, 145 p.

DOUCET, Chantale sous la direction de Louis FAVREAU et Martin ROBITAILLE (2002). *Portrait démographique de l'Outaouais et de ses sous-régions*. Cahier de la Chaire de recherche en développement des collectivités, Série Développement régional, no. 2, 49 p.

DOUCET, Chantale sous la direction de Louis FAVREAU (2003). *Portrait de l'économie sociale en Outaouais*. Cahier de la Chaire de recherche en développement des collectivités, Série Développement régional, no. 3, 75 p.

DOYLETECH CORPORATION ET FM CONSULT INC. (2003). *Positionnement du Technoparc de Gatineau et de son campus technologique*. Préparé pour la Corporation de développement économique de Gatineau.

DROUIN, PAQUIN ET ASSOCIÉS LTÉE (1984). *Problématique de l'Outaouais*. Commission d'étude sur la région de l'Outaouais. 55 p.

DUCLOS, Bertrand (1995). *Déplacements quotidiens des travailleurs de l'Outaouais et leur intégration au marché de l'emploi ontarien*. Développement des ressources humaines Canada, Direction de l'information et de la planification stratégique, 19 p.

DUFRESNE, Guy (2004). La région, objet de convoitise. *Relations*, no 693, juin 2004, p. 5-6.

DUGAS, Clermont (2000). L'espace rural Québécois. Dans M. CARRIER et S. CÔTÉ (s.d.) *Gouvernance et territoires ruraux. Éléments d'un débat sur la responsabilité du développement*, Québec, Presses de l'université du Québec, p.13 à 40.

DUMONT, Marc-André (2004). La région flotte sur un nuage. *Les Affaires*, Cahier spécial, samedi 23 octobre 2004, p .B1.

DUQUETTE, Patrick (2001). Des chiffres étonnants dans la haute technologie. *Le Droit*, La Région, lundi 24 septembre 2001, p. 4.

DUQUETTE, Patrick (2002a). Le technoparc : un flop en quête de solution. *Le Droit*, La Région, jeudi 10 octobre 2002, p.11.

DUQUETTE, Patrick (2002b). Dans les grandes ligues industrielles. *Le Droit*. La Région, jeudi 10 octobre 2002, p. 10

DUQUETTE, Patrick (2004a). Des commerçants déplorent l'arrivée d'autres grandes surfaces au Plateau. *Le Droit*, Manchette, jeudi 21 octobre 2004, p. 5

DUQUETTE, Patrick (2004b). Le gouvernement pourrait céder de nouvelles responsabilités à l'outaouais. *Le Droit*, la Région, mardi 21 septembre 2004, p.7.

DUQUETTE, Patrick (2004c). Parc d'affaires ou ghetto commercial. *Le Droit*, Cahier spécial, samedi 20 novembre 2004, p. B41.

EMPLOI-QUÉBEC (2002). *Proposition Planification stratégique régionale 2003-2007 Région de l'Outaouais*. 97 pages.

EMPLOI-QUÉBEC (2002). *Plan d'action régional 2000-2003*. Adopté par le Conseil régional des partenaires du marché du travail

EMPLOI-QUÉBEC (2004). *Le marché du travail dans la région de l'Outaouais, perspectives professionnelles 2003-2007*, 70 p.

FAVREAU, Louis (2003a). *Économie sociale et développement régional (1990-2000) : des pratiques et des politiques publiques croisées ?* Cahier de la Chaire de recherche en développement des collectivités, Série Développement régional, no. 4, 47 p.

FAVREAU, Louis (2003b). *Développement des territoires : Nouvelle approche du développement régional?* Cahier de la Chaire de recherche en développement des collectivités, Série Développement régional, no. 1, 32 p.

FAVREAU L. et B. LÉVESQUE (1999). *Développement économique communautaire. Economie sociale et intervention*. PUQ, collection Pratiques et politiques sociales et économiques.

FAVREAU, L. et L. BEAUDOIN, (1996, mise à jour 1998). *Répertoire des fonds locaux et régionaux de développement de la région de l'Outaouais*. Cahier de la Chaire de recherche en développement des collectivités, répertoire, no 1., 25 p.

FAVREAU, Louis (2002a) (réédition). *Pauvreté urbaine dans l'Outaouais métropolitain : Relancer l'emploi et l'économie des quartiers en difficulté de Buckingham, Gatineau et de Hull par le développement économique communautaire*. Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités, Université du Québec en Outaouais, Série rapport de recherche no.4, 114 pages.

FAVREAU, Louis (2002b). Les stratégies de relance des collectivités locales par le développement économique communautaire.. *Quel avenir pour les régions?* Sous la direction de FAVREAU, Louis, Martin ROBITAILLE et Daniel TRENBLAY, Chaire de recherche en développement des collectivités, Université du Québec en Outaouais, p. 185 à 208.

FAVREAU, Louis (2004). La loi 34. initiatives locales et pouvoirs publics : une cohabitation active compromise. *Le Devoir*, Lundi 5 avril 2004.

FAVREAU, Louis et Lucie FRÉCHETTE (2002). *Mondialisation, économie sociale, développement local et solidarité internationale*. Presses de l'université du Québec, Collection Pratiques et politiques sociales et économiques, 286 pages.

FAVREAU, Louis, Martin ROBITAILLE et Daniel TREMBLAY (sous la direction) en collaboration avec Chantale DOUCET (2002). *Quels avenir pour les régions?* Chaire de recherche en développement des collectivités, 340 pages.

GABOURY, Paul (1997). Une histoire capitale. L'Outaouais sert de faire-valoir à Ottawa et Québec. *Le Droit*, Cahier spécial, vendredi 11 avril 1997, p.A6.

GABOURY, Paul (2003). Un sommet pour l'administration fédérale dans Ottawa et Gatineau. *Le Droit*, Économie, samedi 8 novembre 2003, p. 18.

GAUDREAU, Patrice (2000). Le Bloc réclame une juste part pour l'Outaouais. *Le Droit*, Le Pays, mercredi 15 novembre 2000, p. 10

GAUDREAU, Patrice (2003a). Martin s'attire les foudres de la fonction publique. *Le Droit*, La Région, mardi 21 octobre 2003, p.7.

GAUDREAU, Patrice (2003b). Il est plus payant d'être fonctionnaire. *Le Droit* En manchette, mercredi 22 octobre 2003, p. 3

GAUTHIER, Paul (2001a). Une étude sur le potentiel des érablières de l'Outaouais. *Le Droit*, La Région, mercredi 11 juillet 2001, p. 15

GAUTHIER, Paul (2001b). Le tourisme et la forêt: deux gros employeurs dans la Petite-Nation. *Le Droit*, Cahier spécial, samedi 10 novembre 2001, p. B40

GAUTHIER, Paul (2001c). Comment alimenter nos usines en bois? *Le Droit*, La Région, samedi 8 septembre 2001, p. 17.

GIGUÈRE, Isabelle (2001). Le Pontiac devra miser sur la diversification économique. *Le Droit*, Cahier spécial, samedi 10 novembre 2001, p. B46

GILBERT, Anne (1998). *Hiéropolis : l'occasion ratée de faire de l'Outaouais une région. Autoroutes de l'information et dynamiques territoriales*. Sous la direction d'Alain LEFEBVRE et de Gaetan TREMBLAY, Presses de l'université du Québec, p. 176 à 181.

GOUVERNEMENT DU CANADA (2004). *Portail Innovation au Canada. Performance en matière d'innovation —Profil de la région de l'Outaouais*. <http://www.innovation.gc.ca> consulté en octobre 2004.

GRATTON, Denis (1999). Près d'un tiers des postes coupés depuis sept ans ont été recréés en un an. *Le Droit*, La Région, 22 octobre 1999, p.5.

GRÉGOIRE, Antoine (2000). *Rapport du mandataire du gouvernement sur la réorganisation municipale dans l'agglomération de l'Outaouais*. Ministère des affaires municipales et de la métropole, 22 p.

GRUPE DE CONCERTATION SUR L'AGROTURISME AU QUÉBEC ET TOURISME QUÉBEC (2004). *L'agrotourisme dans la région de l'Outaouais*. Analyse des résultats de l'enquête réalisée auprès des producteurs agrotouristiques et des organisateurs liées à l'agrotourisme., 38 p.

GUIMONT, Louise (2001). Les déplacements domicile-travail, une précieuse source d'information pour connaître la dynamique des agglomérations urbaines. *Municipalité*, mars-avril 2001, p.20 à 21.

INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC (2000). *Statistiques manufacturières régionales*. Bibliothèque nationale du Québec, 245 p.

INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC (2001). *Statistiques des PME manufacturières au Québec*. Bibliothèque nationale du Québec, 217 p.

INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC (2002). *Industries manufacturières du Québec, 1996-2001*. Bibliothèque nationale du Québec, 33 p.

JEAN, Natacha et Marc-Urbain PROULX (1998). *Portrait des territoires MRC du Québec*, Observatoire socio-économique des territoires du Québec, Université du Québec à Chicoutimi.

JOUBE, Bernard (2004). L'imputabilité politique en question. *Le Devoir*, Idées, mardi 27 avril 2004, p.A7.

JULIEN, Michel (2004). Les attractions touristiques les plus visitées. *La Presse*, Vacances Voyage, samedi 10 juillet 2004, p.4.

JULIEN, Pierre-André (2000a). Les conditions d'un entrepreneuriat dynamique en région. *Revue organisations et territoires*, Été, 2000, p. 5 à 18.

JULIEN, Pierre-André (2000b). *L'entrepreneuriat au Québec : pour une révolution tranquille entrepreneuriale, 1980-2005*. Montréal : Transcontinental ; Charlesbourg, Québec : Fondation de l'entrepreneurship, 400 p.

JULIEN, Pierre-André (1996). Entrepreneuriat, développement régional et appropriation de l'information. dans *Le phénomène régional au Québec*, sous la direction de Marc-Urbain PROULX Presses de l'Université du Québec, 1996. P.215 à 244.

LAFORTUNE, Louis (2003a). L'Outaouais doit miser sur l'UQO pour attirer des entreprises innovatrices. *Le Droit*, Économie, mercredi 3 décembre 2003, p.30.

LAFORTUNE, Louis (2003b). La haute technologie tousse encore, mais prend du mieux. *Le Droit*, Économie, samedi 8 novembre 2003, p. 5.

LAFORTUNE, Louis (2003c). L'Outaouais devrait diversifier son économie. *Le Droit* L'Économie, jeudi 25 septembre 2003, p. 36 .

LAFORTUNE, Louis (2003d). Le CDTI des Hautes-Plaines compromis par le budget Séguin. *Le Droit*, L'Économie, samedi 14 juin 2003, p. A35

LAFORTUNE, Louis (2004a). L'UQO confirme la construction de son centre de technologie langagière. *Le Droit*, Manchette, vendredi 21 mai 2004, p.5.

LAFORTUNE, Louis (2004b). Tourisme Outaouais courtise Montréal. *Le Droit*, La Région, mercredi 12 mai 2004, p.7.

LANGLOIS, Christine (2004). L'Outaouais veut pouvoir gérer lui-même sa forêt. *Le Droit*, La Région, mercredi 5 mai 2004, p. 10.

LAPLANTE, Eric (1999). *Le Québec et ses régions*. revue *Notre-Dame*, no 2, févr., p. 1-13,

LATREILLE, Guy (1979). *Essai sur le développement économique régional*. Hull. Québec: Société d'Aménagement de l'Outaouais, 132 pages.

LE DROIT (1998). Ducharme veut fusionner le CLD et la SDEO. *Le Droit*, La région, mercredi 4 février 1998, p.4.

LES AFFAIRES (1995). ODER : miser sur les mises à pied de fonctionnaires pour diversifier l'économie. *Les Affaires*, Cahier spécial, samedi 16 septembre 1995, p. B-2

LÉVESQUE, Benoît, Margie MENDELL et Solange VAN KEMENADE (1997). *Fonds de développement local et régional au Québec*. Étude réalisée pour Développement économique Canada, 51 p.

LÉVESQUE, Benoît (2000). Originalité et impact de l'action des SOLIDE sur le développement local et sur l'emploi au Québec. Cahier de la Chaire de recherche en développement des collectivités, Série pratiques économiques et sociales, no.18, 26 p.

LÉVESQUE, Benoît (2004). *Les enjeux de la démocratie et du développement dans les sociétés du Nord. L'expérience du Québec*. Cahier de la Chaire de recherche en développement des collectivités, Recherche no.34, 32 p.

LORD, Audrey (2003). Le Musée canadien des civilisations : un incontournable pour des millions de touristes. *Le Droit*, Économie, samedi 8 novembre 2003, p. 52.

MALTAIS, Murray (1997). Le choix des moyens Qu'est-ce que nous voulons vendre? Et à qui? *Le Droit*, Éditorial, mercredi 23 avril 1997, p. 16

MALTAIS, Murray (1999a). Fuites frontalières. Deux rives, une seule entité économique. *Le Droit*, Éditorial, mardi 16 novembre 1999, p. 16

MALTAIS, Murray (1999b). Planifier l'avenir. *Le Droit*, Éditorial, mercredi 21 avril 1999, p. 26

MALTAIS, Murray (2000). Une région en mal de convergence. *Le Droit*, Dossier, vendredi 17 mars 2000, p. 8.

MALTAIS, Murray (2001). La prospérité, ça se bâtit. *Le Droit*, Éditorial, vendredi 23 mars 2001, p. 16

MAPAQ, DIRECTION DE L'ÉVALUATION DE PROGRAMMES ET DE LA VÉRIFICATION INTERNE (1999). *Portrait et motivations des producteurs agricoles de l'Outaouais*. 94 pages.

MAPAQ (2000). *Monographie de l'industrie du bœuf au Québec*. Direction des services technologiques, 139 pages + annexes.

MAPAQ (2001). *Profil sommaire de l'industrie agricole et agroalimentaire de l'Outaouais*, 2 p.

MAPAQ (2002). *Banque de données des entreprises liées à l'agrotourisme 2001*.

MAPAQ, DIRECTION RÉGIONALE OUTAOUAIS-LAURENTIDES, SECTEUR OUTAOUAIS (2003a). *Rapport annuel 2002-2003*, 37 p.

MAPAQ (2003b). *Portrait bioalimentaire régional Outaouais*.

MAPAQ et la FINANCIÈRE AGRICOLE (2004). *Industrie agroalimentaire en région*. Données économiques et financières. Région administrative 07 Outaouais.

MINGUY, Claire (2000). *Les conditions de vie des femmes et le développement local et régional dans l'Outaouais*. Collection « femmes et développement des régions », 100 p.

MINISTÈRE DES AFFAIRES MUNICIPALES (2001). *Déplacement domicile travail au sein des agglomération et des régions métropolitaines de recensement du Québec*.

MINISTÈRE DES FINANCES (2001). *Bulletin d'information*. <http://www.finances.gouv.qc.ca/fr/documents/bulletin/pdf/2001-7-f-b.pdf>

MINISTÈRE DES RÉGIONS (2001). *Rapport triennal des Centres locaux de développement (CLD) 1998-2000*. Gouvernement du Québec, publication officielle, 41 pages.

MINISTÈRE DES RESSOURCES NATURELLES, FAUNE ET PARCS (2004). *Portrait forestier de la région de l'Outaouais*. Document d'information sur la gestion de la forêt publique. Pour l'usage de la Commission d'étude scientifique, technique, publique et indépendante chargée d'examiner la gestion des forêts du domaine de l'État, 61 p.

MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET RÉGIONAL ET RECHERCHE (2004a). *Portrait socioéconomique des régions du Québec*. 83 p.

MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET RÉGIONAL ET RECHERCHE (2004b). *Tableau de bord des systèmes régionaux d'innovation du Québec*. Bibliothèque nationale du Québec, 82 p.

MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET RÉGIONAL ET RECHERCHE (2004c). *Projet ACCORD en Outaouais*. <http://www.mderr.gouv.qc.ca/> consulté en octobre 2004.

MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET RÉGIONAL ET RECHERCHE (2003). *Devenir maître de son développement. La force des régions*. Secrétariat du Comité ministériel de la prospérité économique et du développement durable 23 p.

MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET RÉGIONAL ET RECHERCHE (2003). *Rapport annuel de gestion 2002-2003*, 74 p.

MRC PAPINEAU (1997). *Schéma d'aménagement révisé*, MRC de Papineau.

OUTAOUAIS AFFAIRES (2003). *L'économie communautaire un choix de société*. Volume 7, numéro 2, février 2003.

PC (2003). Les PME vont manquer de candidats qualifiés. *Le Droit*, L'Économie, jeudi 3 avril 2003, p. 29

PC (2002). Les agriculteurs prennent de l'âge et sont de moins en moins nombreux. *Le Droit*, L'Économie, samedi 23 novembre 2002, p. A45

PC (2004). Les recettes provenant des bovins et veaux ont chuté de 29% en 2003. *Le Droit*, économie, mardi 6 juillet 2004, p.19.

PILLON, Valérie (1998). Hiéropolis. La mobilisation des acteurs Outaouais autour du projet Hiéropolis. *Autoroutes de l'information et dynamiques territoriales*. Sous la direction d'Alain LEFEBVRE et de Gaetan TREMBLAY, Presses de l'université du Québec, p. 153 à 175.

POIRIER, Roger (1986). *Qui a volé la rue principale*. Les éditions Départ, 331 p.

PLAN D'ACTION FORÊT OUTAOUAIS (2003). *Mémoire sur la maximisation des retombées économiques de l'exploitation des ressources naturelles dans les régions*.

PLANTEVIN, Jérôme (2004a). La Vallée-de-la-Gatineau mise sur le tourisme. *Les Affaires*, Dossier spécial, samedi 20 mars 2004, p.53.

PLANTEVIN, Jérôme (2004b). Le secteur des technologies de l'information panse ses plaies. *Les Affaires*, Dossier spécial, samedi 20 mars 2004, p.51.

PROULX, Marc-Urbain (1999). Perspectives locales. *Possibles*, 23, no 1, hiver 1999. 0.44 à 55.

PROULX, Marc-Urbain (2002). *L'économie des territoires au Québec*. Presses de l'Université du Québec, Collection Aménagement, gestion, développement, 364 p.

PROULX, Marc-Urbain et Nathaly RIVERIN (1995). Le dynamisme entrepreneurial au Québec. Êtes-vous situé dans un milieu fertile? *Revue Organisation*, Automne 1995, p. 23 à 30.

PROULX, Marc-Urbain et Nathaly RIVERIN (1999). *L'entrepreneuriat dans les régions administratives et leurs territoires MRC*, Observatoire socio-économique des territoires du Québec, Université du Québec à Chicoutimi.

RICHER, Jules (1994a). L'Outaouais est complètement à côté de ce qu'il faudrait faire. *Le Droit*, La Région, mardi 17 mai 1994, p. 5.

RICHER, Jules (1994b). Seulement 1%. La part de l'Outaouais des 2,5 milliards \$ de contrats fédéraux. *Le Droit*, En manchette, lundi 16 mai 1994, p.1.

RICHER, Jules (1994c). Stopper l'hémorragie. 1000 emplois manufacturiers disparus en trois ans. *Le Droit*, L'Événement Samedi, samedi 20 août 1994, p. 24

RIVERIN, Nathalie (1997). Les disparités spatiales de l'entrepreneuriat au Québec. *Actes du symposium sur la ruralité et le développement des petites collectivités*. Tenu à l'université du Québec en Abitibi-Témiscamingue, les 9 et 10 août 1997, p.67 à 83.

RIVERIN, Nathalie (1999). Territoires MRC et entrepreneuriat. *Revue Organisation et territoires*, Printemps-Été 1999, p. 75 à 85.

RIVERIN, Nathalie (2004). *Mesurer l'entrepreneuriat dans les territoires MRC du Québec*. Chaire d'entrepreneuriat, HEC Montréal, Cahier de recherche no. 2004-03, 35 p.

RODRIGUE, Isabelle (2000). La SDEO et ses semblables examinées à la loupe. *Le Droit*, La Région, samedi 15 janvier 2000, p.8.

ROGEL, Jean-Pierre et Yves LÉVESQUE (2004). La forêt de l'Aigle. *Découverte*, reportage du 8 février 2004, <http://radio-canada.ca/tv/decouverte/>

ROLLIN, Joanie sous la dir. de L. FAVREAU (2004). *Monographie du Centre local de développement (CLD) de Gatineau*. Chaire de recherche en développement des collectivités, Rapport de recherche no. 9, 71 p.

ROUSSEL, Richard (1984). *Rapport d'évaluation sur l'intégrité du territoire de l'Outaouais québécois*. Projet d'intervention présenté à l'ENAP en vue de l'obtention de la maîtrise en administration publique. 142 p. + annexes.

ROY, Gilles (2003). Un bilan du développement régional. La nouvelle gouvernance inquiète beaucoup. *Le Devoir*, mercredi 31 décembre 2003.

ROY, Gilles, Yvon GASSE et Jean-Marie TOULOUSE (1994). *Le profil entrepreneurial du Québec*. École des Hautes Études Commerciales, Cahier de recherche no. 94-02-02, 13 p.

SOCIÉTÉ D'AMÉNAGEMENT DE L'OUTAOUAI (1977). *Une analyse comparative de la situation économique de L'Outaouais québécois, des régions du Québec et de l'est Ontarien*. Document synthèse.

SOUICY, Yves (2004a). Des jeunes décrocheurs cultivent leur jardin. *Le Droit*, La Région, vendredi 3 septembre 2004, p.11.

SOUICY, Yves (2004b) La MRC Papineau ou le pays de "l'or vert". *Le Droit*, Cahier spécial, samedi 20 novembre 2004, p. B57

SYNDICAT DES PRODUCTEURS DE BOIS OUTAOUAI-LAURENTIDES (2004). *Des producteurs fiers*. Mémoire présenté à la Commission d'études sur la gestion de la forêt publique québécoise, 10 p.

TABLE DE CONCERTATION AGROALIMENTAIRE DE L'OUTAOUAI (2003). *Développement acéricole dans la région de l'Outaouais*. Document présenté dans le cadre de la Commission d'étude sur la maximisation des retombées économiques de l'exploitation des ressources naturelles dans les régions ressources, 7 p.

TABLE ÉDUCATION OUTAOUAI (2000a). *Abandon scolaire en Outaouais : problématique et pistes d'intervention*.

TABLE ÉDUCATION OUTAOUAI (2000b). *Plan stratégique de développement de l'éducation en Outaouais : état de la situation, enjeux et priorité*.

TABLE NATIONALE DES CORPORATIONS DE DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE (1998). *Le mouvement des corporations de développement communautaire au Québec*. 10 pages.

TECSULT INC (2003). *Étude sectorielle pour le développement de l'horticulture en Outaouais. Portrait régional*. Une initiative de la Table de concertation Agroalimentaire de l'Outaouais, 85 p.

THÉRIAL, Charles (1999). Nouvelle crise à la Société de diversification économique de l'Outaouais. *Le Droit*, Dossier, mardi 5 octobre 1999, p. 13.

THÉRIAULT, Charles (2000). Un grand avenir pour les grandes surfaces. *Le Droit, L'Économie*, samedi 17 juin 2000, p. 14.

THÉRIAULT, Charles (2004a). Dix-sept entreprises et 248 emplois créés par le CDET en six ans. *Le Droit, Économie*, mercredi 6 octobre 2004, p. 30.

THÉRIAULT, Charles (2004b). L'incubateur régional forme des graines d'agriculteurs. *Le Droit, La Région*, samedi 29 mai 2004, p. 13.

THÉROUX, Pierre (1995). Une nouvelle catégorie d'entrepreneurs : les fonctionnaires !, *Les Affaires, Entreprise*, samedi 18 mars 1995, p. 21

THÉROUX, Pierre (2002). Le tourisme, une industrie de 90 M\$ pour la région. Le nombre de visiteurs est en hausse alors que les principaux attraits continuent d'accroître leur achalandage. *Les Affaires, Cahier spécial*, samedi 12 octobre 2002, p. A5

TOURISME QUÉBEC (1997). *Le tourisme au Québec en 1995*. Une réalité économique importante.

TOURISME QUÉBEC (2002). *Statistiques touristiques. Les gîtes touristiques du Québec en 2001*.

TOURISME QUÉBEC (2003). *Portrait statistique de l'Hôtellerie au Québec en 2002*.

TOURISME QUÉBEC (2004). *Statistiques touristiques. Le tourisme au Québec en bref 2003*.

TOURISME QUÉBEC (2004). *Statistiques touristiques. Le tourisme au Québec en bref 2002*

TRAN, Quynh-Van et Henri-Claude JOSEPH (2001). Intensité technologique des entreprises manufacturières du Québec : une analyse régionale. *L'Écostat*, septembre 2001.

TREMBLAY, Pierre-André et Juan-Luis KLEIN. (1997). De l'appauvrissement des lieux à la reconstruction des communautés. *Cahiers de recherche sociologique*, no 29, 1997, p. 103-118.

VILLE DE GATINEAU. *Site Internet consulté en octobre 2003*. Liste des organisations. <http://www.ville.gatineau.qc.ca>

ANNEXE I : LA LOI 34

INITIATIVES LOCALES ET POUVOIRS PUBLICS: UNE COHABITATION ACTIVE COMPROMISE

LOUIS FAVREAU, sociologue

Titulaire de la Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités (CRDC)
à l'Université du Québec en Outaouais

Source: Le Devoir, Édition du lundi 5 avril 2004

Quel est l'avenir du développement local et régional avec la nouvelle conjoncture politique dans laquelle nous plonge le projet de "réingénierie de l'État" du gouvernement québécois? Le débat avait cours depuis quelque temps déjà au Québec sur la question de la démocratie et du développement à partir des notions de gouvernance, de décentralisation, d'économie sociale et de développement local : d'un côté, la décentralisation avait été jusqu'à récemment au cœur du discours politique de tous les partis et du gouvernement, et de l'autre, plusieurs régions étaient en demande de contrôle de leur propre développement. Dans cette foulée, depuis dix ou quinze ans, de nouveaux dispositifs de développement avaient vu le jour, ce qui a occasionné une réorganisation significative de l'univers de développement des régions et des collectivités locales. Parmi ces acteurs nouveaux, les CDC, les CDÉC, les CLD, les SOLIDES figurent en tête de liste. Autrement dit, un nouveau partage des pouvoirs et un nouveau type de développement économique et social local avait émergé dans la reconstruction des territoires avec l'arrivée de ces organisations, publiques ou associatives, de développement local. Nous avons, dans un ouvrage récent, fait la démonstration que cette dynamique participait du renouvellement de ce qu'il est convenu d'appeler le "modèle québécois de développement".

Quatre grands constats de la période "pré-ingénierie"

Des différentes études entreprises dont il est fait mention dans ce livre, il ressortait quatre grands constats :

- a) Une nouvelle approche de développement local avait émergé et avait un nom, le développement local et une pratique qui avait fait ses preuves, le "développement économique communautaire". Avec les CDC, les CDÉC, les CLD, les SOLIDES et autres dispositifs de même nature, il était devenu plus difficile de dissocier l'intervention de développement social de celle du développement économique comme on le faisait couramment pendant la période des Trente glorieuses (1945-1975) alors que le développement social était pris en charge par l'État providence et

que le développement économique relevait principalement de l'initiative de l'entreprise privée. Nos recherches tendaient à démontrer, dans une certaine mesure, que cette nouvelle génération d'organisations et quelques institutions un peu plus anciennes (CRD, CDR) avaient stimulé l'économie québécoise dans un sens qui tient davantage compte de l'intérêt général et donc du croisement des deux dimensions, sociale et économique, du développement. Le développement local passait donc un peu plus par la conjugaison du développement économique et du développement social c'est-à-dire par des objectifs de création et de maintien d'emplois, de formation de la main d'œuvre, de développement de nouveaux services de proximité...;

- b) L'introduction d'une filière d'économie sociale dans le développement local et régional pendant les années 1990 a aussi permis d'accueillir la création de fonds de développement pour le soutien au démarrage de même que la consolidation et l'expansion d'entreprises collectives. C'étaient là des dispositifs de gestion de fonds et de soutien à des projets d'entreprises selon une logique relativement nouvelle misant sur la création d'emplois viables et de qualité et sur la consolidation du tissu socioéconomique des communautés (aménagement du territoire). Les CLD ou les SOLIDES sont des illustrations vivantes de ces organisations de développement local qui administrent des fonds qui ne sont pas consacrés uniquement à l'entreprise privée et qui offrent en même temps un accompagnement de proximité;
- c) Une approche de développement local concertée et partenariale participait du renouvellement du "modèle québécois de développement". Notre ouvrage tendait à démontrer un certain rapprochement entre les divers organismes et institutions qui œuvrent au développement local et régional. Il semblait qu'un nombre grandissant d'acteurs (et même de nouveaux acteurs économiques provenant d'organisations sociales) ont eu jusqu'à très récemment une volonté assez claire de travailler de concert, tant d'un point de vue financier que technique, autour d'enjeux et de projets liés à la relance de communautés locales et au développement des régions;
- d) Le renforcement des territoires comme leviers de développement par l'élaboration de planifications stratégiques régionales et locales concertées confirmait que de plus en plus d'acteurs privilégient des logiques de développement transversales plutôt que des logiques par programmes ou par population cible. Le territoire était en passe de redevenir une base plus importante de mobilisation des divers acteurs avec l'arrivée de ces nouveaux dispositifs de développement local.

La "réingénierie" de l'État : une cohabitation active compromise

Mais cette cohabitation active entre les initiatives locales de développement et les pouvoirs publics est présentement compromise. Il faut s'interroger à nouveau sur la gouvernance démocratique de la société québécoise, et donc se demander qu'est devenu l'état des rapports de force entre les marchés, la société civile et l'État suite au projet de "réingénierie" de l'État libéral québécois? Cette approche de développement local est encore très jeune. Elle a fait florès avec un gouvernement qui misait sur les institutions publiques, sur la concertation avec les organisations syndicales et le monde associatif en général (groupes de femmes, organisations communautaires...), sur les chercheurs dans le domaine et leurs réseaux... Autrement dit, un environnement politique facilitant. Mais aujourd'hui, avec le présent gouvernement, il est manifeste qu'on mise sur le privé d'abord et sur un refus quasi-viscéral de l'intervention de l'État et de la concertation entre partenaires (public, associatif, privé). Le rapport de forces pourrait être en voie de s'inverser. Cette approche a-t-elle des assises assez solides et durables pour faire face à l'opération de "réingénierie" que l'État québécois vient d'entreprendre sous la direction du gouvernement libéral? Plusieurs projets de loi et mesures mis en route en matière de développement local et régional et en matière d'économie sociale questionnent très fortement le modèle renouvelé de développement que le Québec avait réalisé dans les 20 dernières années (faussement identifié d'ailleurs au modèle de la "Révolution tranquille" qui était très centralisateur). Tensions et rapport de force sont à nouveau à l'avant-scène des défis de démocratisation du développement de la société québécoise. Comme le disait si bien Gilles Roy, intervenant de longue date dans l'est du Québec (Le Devoir, 31/12/2003) :

La nouvelle gouvernance locale et régionale annoncée par le gouvernement actuel viendra-t-elle corriger les lacunes dans les acquis précieux du passé ou bousiller l'ensemble en paralysant les dynamismes locaux et régionaux ? C'est la question qui préoccupe les acteurs passés et présents du développement régional.

Cette question n'est-elle pas en partie répondue dans le projet de loi 34 devenu force de loi : le développement local et régional, façon libérale, repose maintenant principalement sur les seuls élus municipaux puisque dans les Conférences régionales d'élus (CRE), nouvelle structure qui remplace les CRD, la présence d'acteurs socioéconomiques autres que des élus est facultative et aléatoire. Reste donc à voir si les dispositifs mis en œuvre de même que les différentes organisations sociales (syndicats, groupes de femmes...) réussiront à exercer une présence significative (bien que limitée au tiers de la composition de l'instance en question). Reste aussi à examiner le type de participation qu'ils pourront exercer dans un cadre qui ne garantit plus vraiment leur légitimité et encore moins leur droit d'exister. Sans compter que les financements vont probablement fondre au soleil. En fait, la dynamique qui sous-tend les CRE relève d'une conception fort traditionnelle de la démocratie : celle qui

considère que seuls les élus sont légitimes!?! Comme si le vote une fois tous les quatre ans suffisait et que les acteurs autres oeuvraient sans mandats ni reddition de comptes. Sur la démocratie, et sur la manière de concevoir l'économie et son développement au niveau local et régional, il pourrait y avoir dans les prochaines années des reculs importants. À moins que... Dossier à suivre.

LISTE DES SIGLES

ACCORD	Action concertée de coopération régionale de développement
ADEL	Aide au développement économique local
ARDA	Aménagement Rural et Développement Agricole
ATO	Association Touristique de l'Outaouais
BLUM	Bureau de liaison université-milieu
CA	Conseil d'administration
CAAF	Contrat d'approvisionnement et d'aménagement forestier
CCN	Commission de la Capitale nationale
CCO	Conseil des coopératives de l'Outaouais
CCQ	Conseil de la coopération du Québec
CDC	Corporation de développement communautaire
CDÉC	Coopérative de développement économique communautaire
CDEG	Corporation de développement économique de Gatineau
CDET	Centre de développement d'entreprises technologiques
CDROL	Coopérative de développement régional Outaouais-Laurentides
CDTI	Centre de Développement des Technologies de l'Information
CEI	Centre d'entrepreneuriat et d'innovation
CGFA	Corporation de gestion de la Forêt de l'Aigle
CJE	Carrefours Jeunesse-emploi
CLD	Centre local de développement
CLE	Centre local d'emploi
CLSC	Centre local de services communautaires
CNE	Carrefour de la Nouvelle Économie
CRDC	Chaire de recherche en développement des collectivités
CRDO	Conseil Régional de Développement de l'Outaouais
CRDO	Conseil régional de développement de l'Outaouais
CREDÉTAO	Centre de recherche et de développement technologique agricole de l'Outaouais
CRÉEOM	Comité pour la relance de l'économie et de l'emploi de l'Outaouais métropolitain
CRÉO	Conférence régionale des élus de l'Outaouais
CRISES	Centre de recherche sur les innovations sociales
CSST	Commission de la santé et de la sécurité du travail
CtAF	Contrat d'Aménagement forestier
CUO	Communauté urbaine de l'Outaouais
DEC	Développement Économique Canada
DEC	Diplôme d'étude collégiale
DIRDE	Dépenses intérieures de R-D des entreprises

ERO	Entreprises rurales Outaouais
FCEI	Fédération canadienne de l'entreprise indépendante
FDEES	Fonds d'économie sociale
FJP	Fonds jeunes promoteurs
FLI	Fonds local d'investissement
FTQ	Fédération des travailleurs du Québec
GIR	Gestion intégrée des ressources
IGD	Indice global de développement
IQAF	Institut québécois en aménagement forestier
ISQ	Institut de la statistique du Québec
JE	Jeunes Entreprises
LIC	Liste des industries et commerces
LSSI	Laboratoire de systèmes spatiaux intelligents
MAPAQ	Ministère de l'agriculture, des pêches et de l'alimentation du Québec
MDERR	Ministère du Développement économique et régional et de la Recherche
MRC	Municipalité régionale de comté
MRNFP	Ministère des Ressources naturelles, de la Faune et de parc
OBNL	Organismes à but non lucratif
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OPDQ	Office de planification et de développement du Québec
PALÉE	Plan local d'action en matière de développement économique et d'emploi
PME	Petite et moyenne entreprise
RGA	Regroupement des gens d'affaires et professionnels de Gatineau
SADC	Sociétés d'aide au développement des collectivités
SAO	Société d'aménagement de l'Outaouais
SDEO	Société de diversification économique de l'Outaouais
SRAS	Syndrome respiratoire aigu sévère
STA	Soutien au travail autonome
TCAO	Table de concertation agroalimentaire de l'Outaouais
TNCDC	Table nationale des Corporations de Développement Communautaire
TNO	Territoires non organisés
TPE	Très petite entreprises
UQO	Université du Québec en Outaouais
ZEC	Zone d'exploitation contrôlée