



Rapport d'intervention



Atelier Prospective Stratégique Acton

Réalisé le 7 octobre 2013

Table des matières

	Pages
1. Contexte global	3
a) Mise à jour de l'analyse du contexte global	4
b) Principaux enjeux du contexte global	5
2. Contexte régional (Montérégie)	7
a) Mise à jour de l'analyse du contexte régional	8
b) Comparaison des données sur les enjeux du contexte régional (contexte actuel vs contexte après l'exercice de prospective)	9
3. Contexte interne (Acton)	10
a) Mise à jour de l'analyse du contexte interne	11
b) Comparaison des données sur les enjeux du contexte interne (contexte actuel vs après l'exercice de prospective)	15
4. Pôles d'activités stratégiques	16
a) Choix des pôles les plus importants dans le contexte actuel	17
b) Description des contextes suite à l'exercice de prospective et choix des pôles	19
c) Comparaison de la priorisation des pôles stratégiques (avant et après l'exercice de prospective)	24
d) Choix final des pôles	26
5. Exercice de vision	29

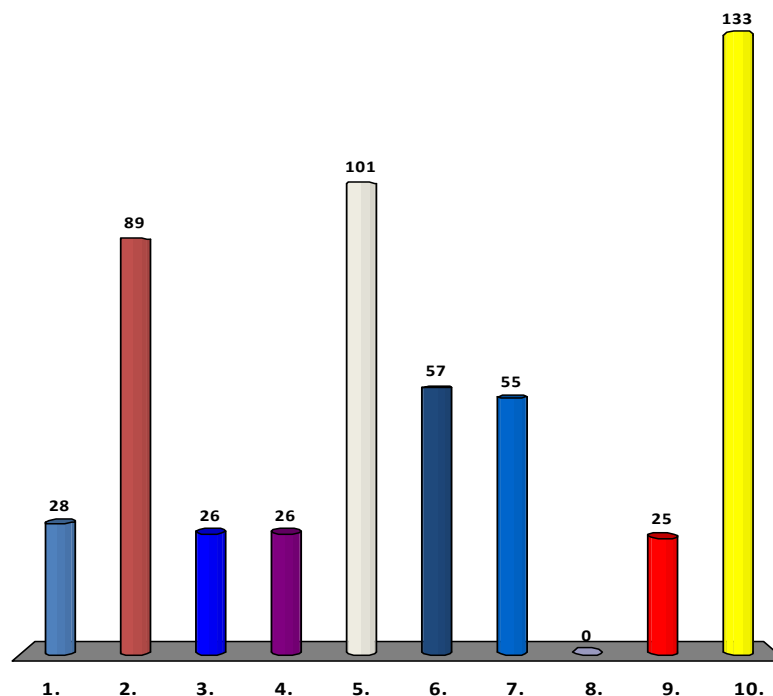
1- Contexte global

Contexte global

- Changements climatiques et les évènements climatiques extrêmes
- Pic pétrolier
- Rareté grandissante des ressources
- Émergence de l'Asie et de ses marchés internes
- Crise économique de l'Occident
- Montée internationale du cynisme des gens, de la dystopie
- Révolution du numérique (noétique)
- Démondialisation de l'économie
- Émergence des créatifs culturels

TOP 3 des enjeux GLOBAUX qui affectent le plus votre collectivité ?

1. Changements climatiques et les évènements climatiques extrêmes.
2. **Pic pétrolier.**
3. Rareté grandissante des ressources.
4. Émergence de l'Asie et de ses marchés internes.
5. **Crise économique de l'Occident**
6. Montée internationale du cynisme des gens, de la dystopie
7. Révolution du numérique (noétique)
8. Démondialisation de l'économie
9. Émergence des créatifs culturels
10. **Mondialisation**

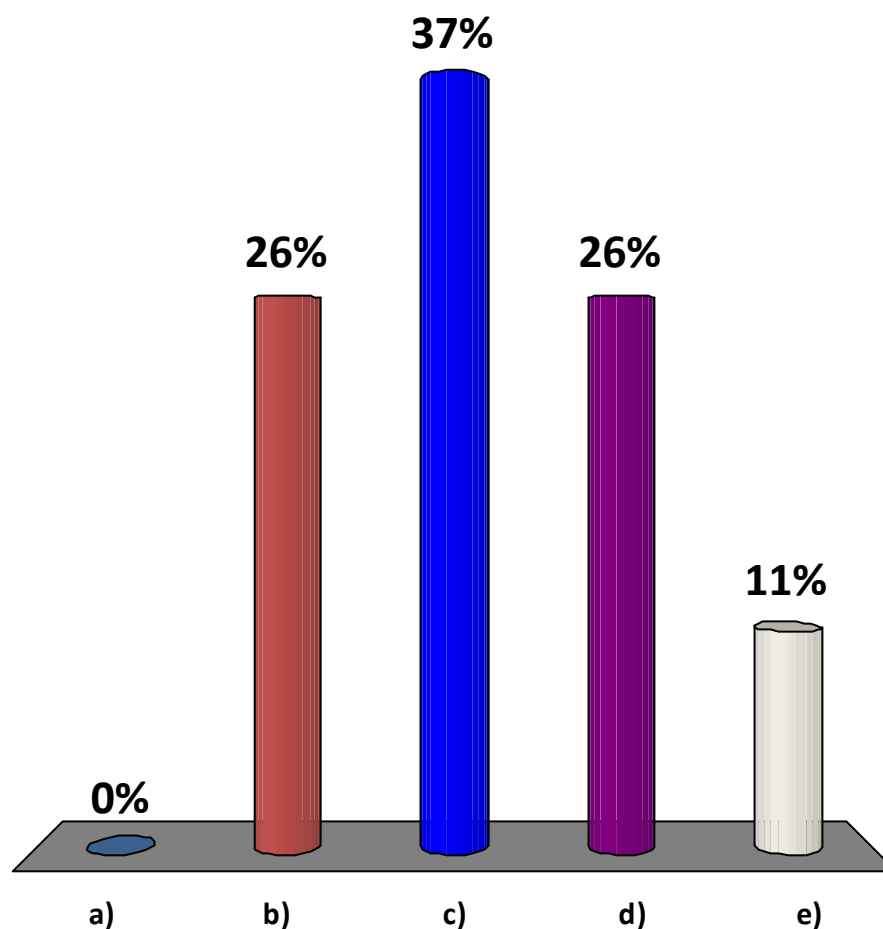


La perception est que la mondialisation conjuguée à la crise économique de l'Occident et au défi du pic pétrolier sont parmi les principaux enjeux globaux les plus susceptibles d'avoir un impact sur la MRC d'Acton.

Vous sentez-vous outillés pour faire face aux défis qui s'annoncent ?

- a) Pleinement
- b) Partiellement
- c) **Plus ou moins**
- d) Peu
- e) Trop peu

En majorité, les participants se sentent plus ou moins, voir peu outillés pour faire face aux défis globaux qui émergent.



2- Contexte régional de la MRC d'Acton

Contexte externe

Régional

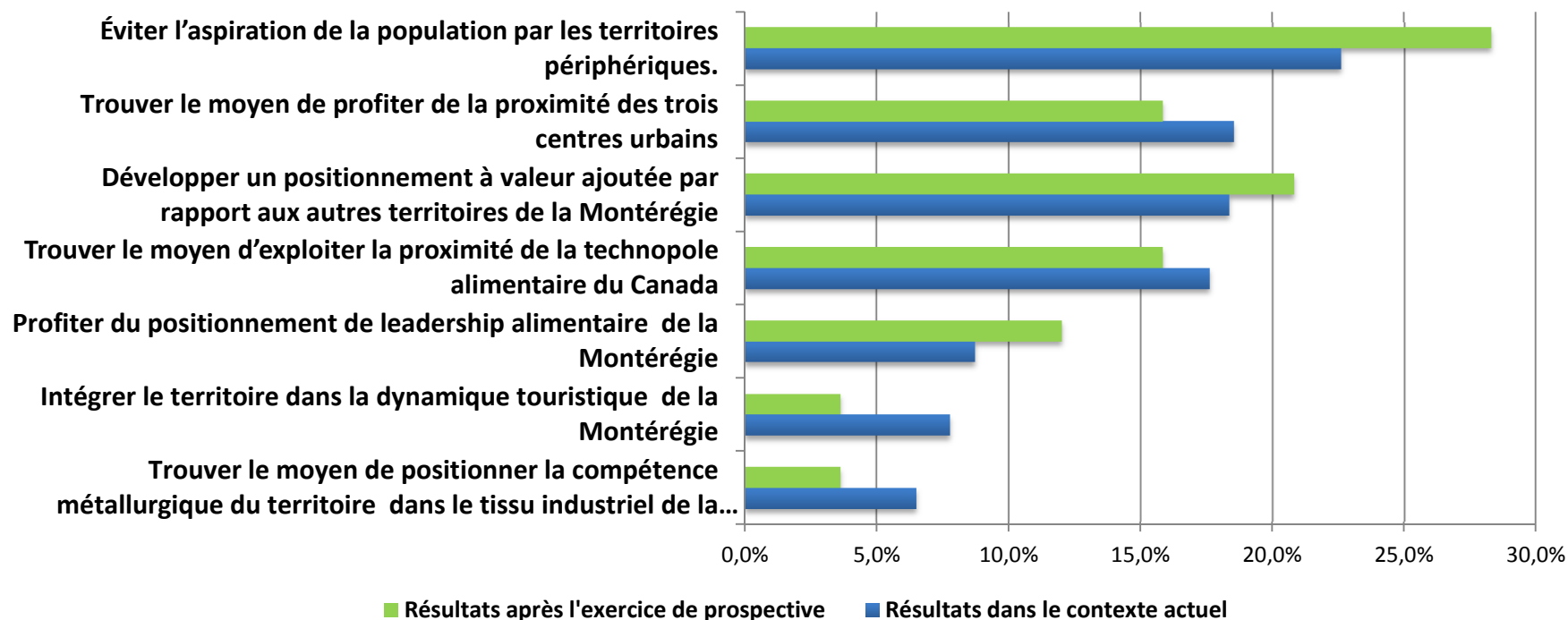
Montérégie

- La Montérégie est une région fortement industrielle, avec 18% de la population du Québec, elle regroupe près du quart des emplois en de fabrication liés à la transformation complexe (impression, machines, matériel de transport, etc.) et de ceux liés à la fabrication de produits de consommation.
- La Montérégie est le garde-manger des Québécois. La preuve : 32 % des recettes agricoles et 24 % de la valeur des livraisons d'aliments effectuées au Québec sont réalisées par cette région.
- Le siège social du centre d'excellence en transport terrestre est basé en Montérégie. De plus, comme elle abrite le pôle du transport collectif, la région pourrait tirer profit d'un éventuel projet de monorail.
- La Montérégie est intensément touristique, 4ième parc hôtelier du Québec dont 35% se situe en Montérégie-Est.

Montérégie-Est

- Étant à l'extrémité est de la Montérégie, la MRC d'Acton fait partie de la région administrative de la Montérégie-Est. Elle est la MRC la moins peuplée et celle où la densité de la population est la plus faible de toute la Montérégie.
- Situé entre Drummondville la 14ième, Granby la 16ième, et Ste-Hyacinthe la 18ième des plus grandes villes du Québec, les ressources humaines d'Acton Vale dès qu'elles deviennent disponibles, sont aspirées par ces trois centres d'activités.
- Ste-Hyacinthe est considérée comme la Technopole agroalimentaire du Canada alors que Drummondville est plutôt spécialisée en machinerie, métal et transport. Alors que Granby est plus spécialisée en produits métalliques, plastiques et caoutchoucs.
- En Montérégie-Est, on estime à quelque 250 le nombre d'entreprises d'économie sociale œuvrant dans de nombreux secteurs, de l'agriculture à la culture, en passant par les services aux personnes.

TOP 3 des enjeux RÉGIONAUX qui affecteraient le plus la MRC d'Acton



- Le défi lié à l'aspiration de la population par les territoires périphériques est de loin le principal enjeu régional auquel on semble faire face dans la MRC. Celui-ci est perçu comme étant encore plus important dans le contexte futur. En contre partie, le défi est de mettre en place des initiatives visant à profiter de la proximité des trois centres urbains et de l'environnement régional immédiat.
- Deux autres enjeux croient en importance dans le contexte futur analysé. Il s'agit de l'enjeu du positionnement à valeur ajoutée de la MRC par rapport aux autres territoires de la Montérégie et de celui lié au positionnement de leadership alimentaire de la Montérégie qui se positionne, à juste titre, comme le garde-manger du Québec.



3- Contexte interne de la MRC d'Acton

Contexte interne

Caractéristiques du territoire

- MRC d'Acton : 15 381 habitants en 2011
- **Faible croissance de la population** – La population de la MRC a augmenté de 0.6% entre 2006 et 2011.
- **Une MRC rurale** de 8 municipalités peu densément peuplée (26,5 hab./km²)
 - 1 ville centre : Acton Vale (7664 habitants)
 - 7 municipalités rurales de moins de 2 000 habitants
- Un **territoire** à plus de **97% agricole**
- **Revenu médian plus faible que la moyenne.** Le revenu médian des ménages (tous ménages confondus) est de près de 10 000 \$ inférieur au revenu des ménages de la Montérégie ; (Note : Il faut toutefois tenir compte de la réalité fiscale des entreprises du secteur agricole)
- **Viellissement de la population** - Âge médian en 2011 de 43,5 ans
- **Très fort caractère francophone** - 96,5 % de sa population a pour langue maternelle unique le français
- **Par rapport à l'ensemble de la Montérégie, la population d'Acton est moins scolarisée**
 - Taux de diplômés universitaires est très faible (5,9%) comparativement à 18,7% en Montérégie.
 - Proportions de la population de la MRC ayant un diplôme d'études secondaires ou professionnelles sont supérieures à celles de l'ensemble de la Montérégie
- Taux de réussite scolaire en amélioration malgré un **taux de décrochage scolaire qui reste élevé**

Contexte interne

Dynamiques internes

- **Tissu industriel peu diversifié qui demeure fragilisé**
 - 7% du total des entreprises se trouvent dans le secteur industriel alors qu'elles génèrent 36% des emplois
 - Quatre grandes entreprises se partagent la plus forte concentration de main-d'œuvre industrielle (près de 74% des emplois industriels sur le territoire : Beaulieu Canada, Air Boss, Roski composite set Alliantis Métal)
 - Masse intéressante d'entreprises industrielles dans certains secteurs comme le métal, les polymères, les composites et la fibre de verre
 - Le(s) secteur(s) de la sous-traitance, très présent sur le territoire
- **Secteur agricole riche, en transformation**
 - L'élevage et les cultures traditionnelles se déplacent lentement vers des cultures alternatives, spécialisées (ex. : biologiques, produits de niche) et des activités de transformation
- **Manque de concertation et de cohésion entre les acteurs intersectoriels**
- **Dynamisme entrepreneurial**
- **Bassin de main-d'œuvre disponible mais difficilement employable puisqu'elle manque de qualifications**
- **MRC caractérisée par une forte défavorisation matérielle et sociale**
- **Besoins d'augmenter l'offre de certains services aux citoyens** (services médicaux, services aux aînés, télécommunication, alimentaire ...)

Contexte interne

Actifs stratégiques

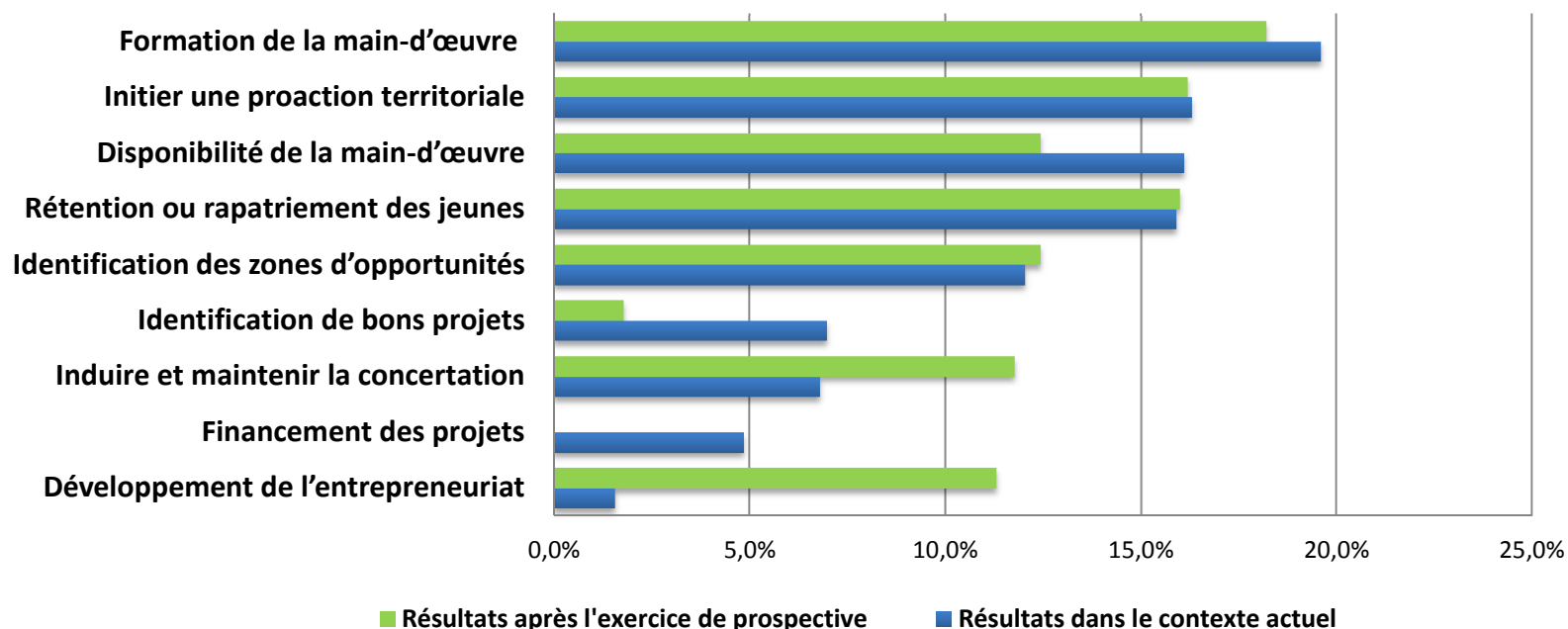
- Zone rurale intermédiaire, au cœur d'un triangle (St-Hyacinthe, Granby et Drummondville)
- Terres agricoles riches
- Dynamisme entrepreneurial et Entrepreneuriat féminin
- Parc Industriel d'Acton Vale; zones industrielles à Upton, et à Roxton Falls
- À proximité des grands axes routiers (autoroutes 10, 20 et 55) et à moins de deux heures des aéroports;
- Accès au transport ferroviaire pour les marchandises à Upton (transbordement de grains).
- Transport collectif intra-MRC et inter-MRC (transport adapté également)
- Noyau patrimonial important dans certaines municipalités
- La rivière Noire
- Réseau de CPE bien établi (CLSC est en voie de devenir Ami des bébés)
- Infrastructures de loisirs et sportifs assez diversifiées
- La salle de spectacle dans la polyvalente, nouvellement rénovée et rééquipée
- Radio communautaire (CFID103.7) et journal local (médias locaux actifs et présents dans le milieu)
- Reconnu comme village relais
- Théâtre de la dame de cœur
- Piste cyclable (réseau de la route verte)
- Centre de formation professionnelle (transformation du métal, charpenterie-menuiserie)
- Densité d'artistes professionnels par habitant assez élevée
- Coop de santé
- Polyvalente Robert-Ouimet
- Politique culturelle
- Bonne concertation et synergie au niveau des citoyens

Contexte interne

Risques et enjeux

- Un manque de concertation et de cohésion entre les acteurs intersectorielles
- Tissu industriel peu diversifié qui demeure fragile
- Entreprises manufacturières qui produisent généralement à peu de valeur ajoutée
- Dépendance économique envers les grandes entreprises
- Le secteur de la sous-traitance est très présent, mais mal compris ; sous valorisés
- Pénurie de main-d'œuvre spécialisée
- Diversité commerciale qui demeure fragile (tendance de fuite commerciale)
- MRC défavorisée selon les indices matériel et social ; précarité des familles / écoles défavorisées
- Le décrochage scolaire qui reste important dans la région
- Aucun CCTT, Cégep et Université pour appuyer l'innovation auprès des entreprises
- Vieillesse de la population
- Exode des jeunes et des cerveaux (ces derniers reviennent rarement sur le territoire de la MRC)
- MRC ne constitue pas un territoire d'accueil significatif pour les personnes immigrantes
- Pratiques agricoles actuelles VS protection de l'environnement
- Soins médicaux assez restreints et difficilement accessibles pour les résidents ; pénurie de médecins
- Plusieurs services sont manquants pour attirer les jeunes familles
- Résidents consomment et dépensent davantage à l'extérieur de la MRC ; manque de services

TOP 3 des enjeux INTERNES qui affecteraient le plus votre collectivité dans le nouveau contexte ?



- Les enjeux liés à la formation de la main-d'œuvre et à celui d'initier une proaction territoriale sont perçus comme prioritaires dans les deux contextes évalués (contexte actuel et futur).
- L'enjeu de la disponibilité de main-d'œuvre est, par contre, perçu comme moins prioritaire dans le contexte futur. La perception a pu être influencée par l'importance de la rareté de main-d'œuvre spécialisée qui sera un enjeu encore plus important que celui de la disponibilité de main-d'œuvre peu qualifiée et difficilement employable.
- Toutefois, le défi d'induire et maintenir la concertation et celui du développement de l'entrepreneuriat sont deux enjeux perçus comme étant très importants pour le développement de la MRC dans le contexte futur.

4- Pôles d'activités stratégiques

A) Pôles d'activités les plus importants dans le contexte actuel

TOP 5 des pôles d'activités les plus importants dans le contexte actuel

Résultats dans le contexte actuel


	Pôles	En terme d'emplois	Pour supporter le développement économique	Pour augmenter l'autonomie	Pour maintenir et améliorer la qualité de vie des citoyens	Total
1	Services aux citoyens-et cie	151	144	159	182	636
2	Agroalimentaire	174	170	153	114	611
3	Manufacturier	181	172	129	96	578
4	Éducation et R-D	110	140	155	173	578
5	Tourisme	57	92	89	153	391
6	Construction	69	31	31	31	162
7	Équipementier	37	32	17	0	86
8	Énergie	0	0	18	14	32
9	Minier	8	0	9	0	17
10	Forestier	0	0	0	0	0

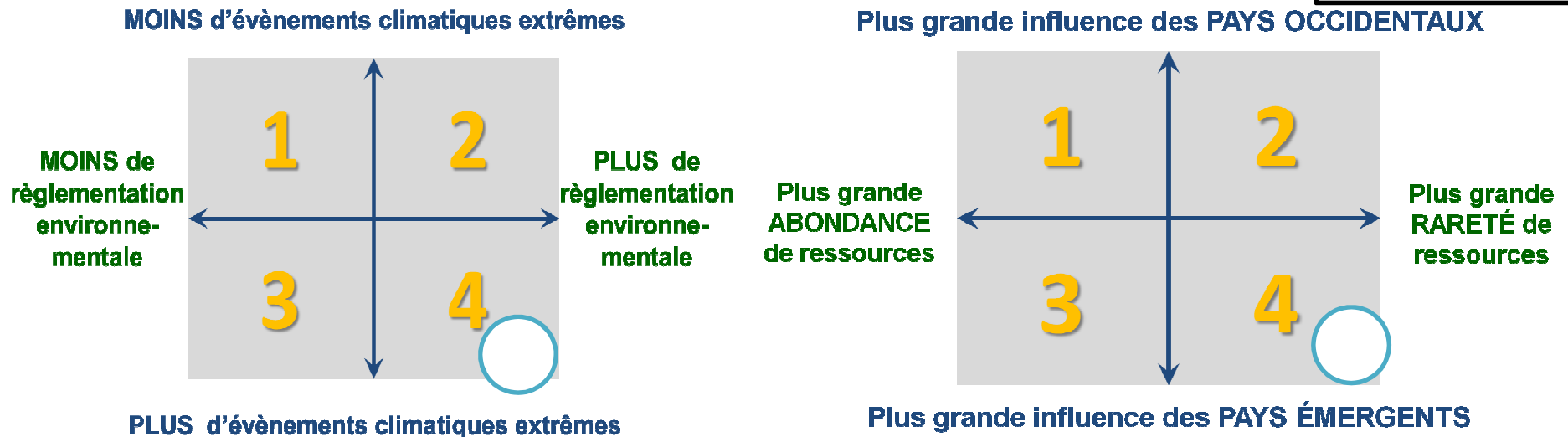
- Le pôle des services aux citoyens est perçu comme stratégique dans le contexte actuel, notamment au niveau des axes liés à l'amélioration de la qualité de vie des citoyens et à l'augmentation de l'autonomie.
- Les pôles agroalimentaires et manufacturiers sont quant à eux, perçus comme prioritaires pour le développement économique et en terme d'emplois.

B) Exercice prospective appliquée

Analyse croisée 1 & 2 – Contexte global - Que nous réserve le futur ? (+/- 7 ans)

Perceptions du contexte futur

 Vote des participants



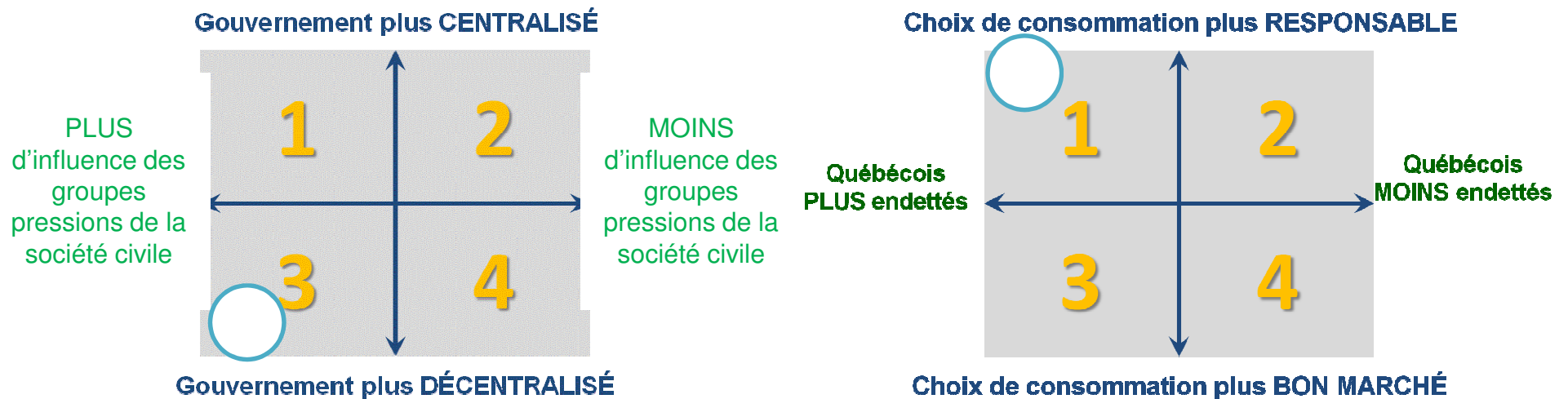
Implications du scénario pour la MRC d'Acton

- Les normes gouvernementales et environnementales risquent d'augmenter,. Cela nécessitera plus d'adaptation de la part des PME et organisations
- De nouveaux types de services aux entreprises vont émerger
- Choc culturel important (au niveau de la culture d'entreprise et de la société)
- Sècheresses au niveau international. La région pourrait contribuer à pallier à ces bouleversements
- La région devrait être capable de se doter de réglementations pour faire face à ce contexte
- Il faudra réintégrer, redévelopper des savoirs faire
- Entreprises du recyclage et de la réutilisation pourraient être développés

Analyse croisée 1 & 2 – Contexte

provincial - Que nous réserve le futur ? (+/- 7 ans)

Perceptions du contexte futur



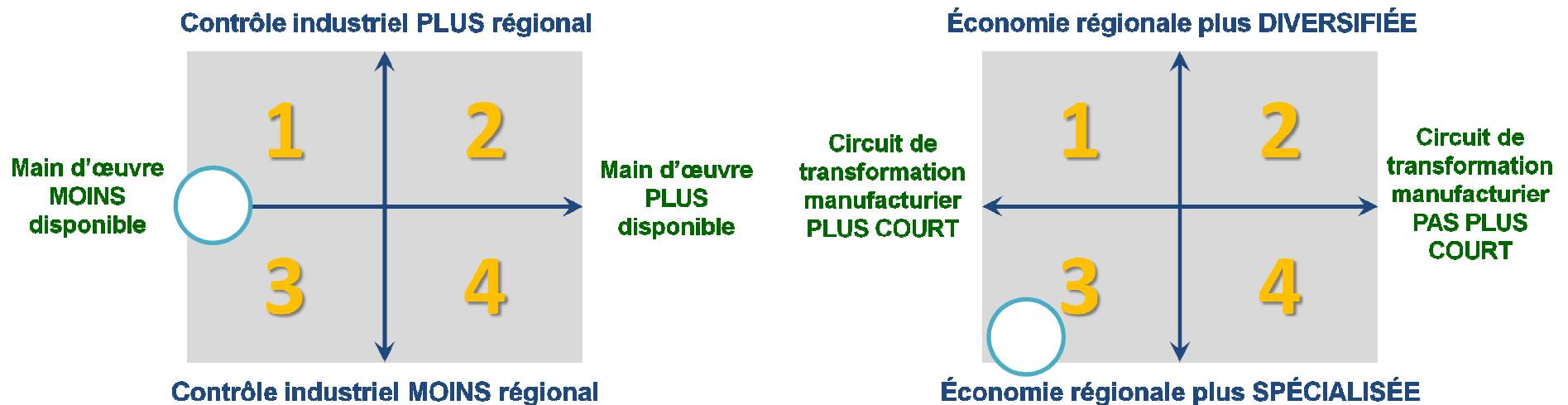
Implications du scénario pour la MRC d'Acton

- Certaines entreprises qui auront favorisé une offre de produits responsable seront favorisées
- Nécessité d'avoir plus de lieux de concertation et de discussion avec les groupes de la société civile
- Facteur de pression additionnel sur les élus et agents de développement économique

Analyse croisée 1 & 2 – Contexte régional

régional - Que nous réserve le futur ? (+/- 7 ans)

Perceptions du contexte futur



Implications du scénario pour la MRC d'Acton

- Potentiel plus important pour les sous-traitants
- Nécessité d'amener les entreprises à développer des créneaux / segments spécifiques
- Difficulté additionnelle pour les entreprises d'attirer de la main-d'œuvre qualifié

Validation des pôles stratégiques à la suite de l'exercice de prospective

Résultats après l'exercice de prospective

	Pôles	En terme d'emploi	Pour supporter le développement économique	Pour augmenter l'autonomie	Pour maintenir et améliorer la qualité de vie des citoyens	Total
1	Services aux citoyens-et cie	138	153	162	165	618
2	Éducation et R-D	94	132	156	124	506
3	Manufacturier	163	133	100	84	480
4	Agroalimentaire	146	118	127	74	465
5	Tourisme	81	37	56	147	321
6	Équipementier	0	24	30	6	60
7	Construction	0	0	0	44	44
8	Énergie	0	0	0	0	0
9	Minier	0	0	0	0	0
10	Forestier	0	0	0	0	0

- Le pôle des services aux citoyens est perçu comme stratégique dans le contexte futur et ce, dans tous les axes de développement excepté celui de l'emploi, ou le pôle manufacturier est perçu comme plus important.
- L'augmentation de l'autonomie de la MRC dans un contexte futur passera beaucoup par le développement des pôles des services aux citoyens et de l'éducation.

C) Comparaison de la priorisation des pôles stratégiques (avant et après l'exercice de prospective)

Comparaison des résultats des pôles d'activités stratégiques dans le contexte actuel vs le nouveau contexte exploré

Résultats dans le contexte actuel

	Pôles	Total	%
1	Services aux citoyens-et cie	636	20,6%
2	Agroalimentaire	611	19,8%
3	Manufacturier	578	18,7%
4	Éducation et R-D	578	18,7%
5	Tourisme	391	12,6%
6	Construction	162	5,2%
7	Énergie	32	1,0%
8	Équipementier	86	2,8%
9	Minier	17	0,5%
10	Forestier	0	0,0%

Résultats après l'exercice de prospective

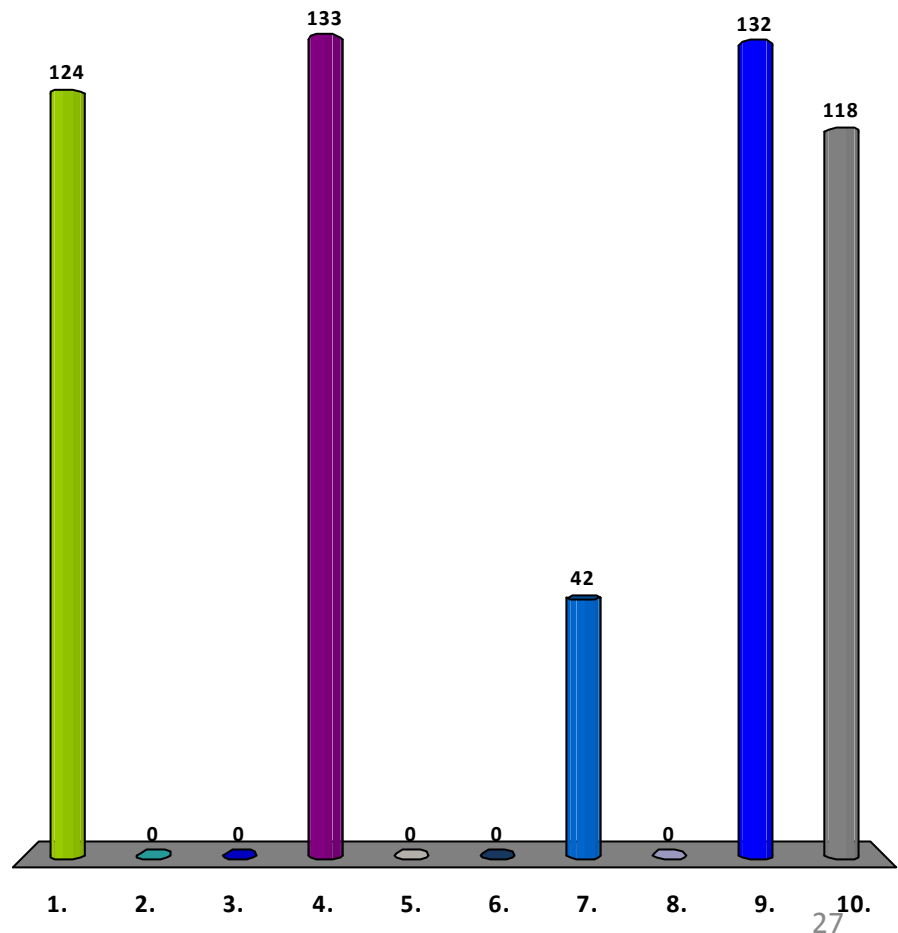
	Pôles	Total	%
1	Services aux citoyens-et cie	618	24,8%
2	Éducation et R-D	506	20,3%
3	Manufacturier	480	19,2%
4	Agroalimentaire	465	18,6%
5	Tourisme	321	12,9%
6	Équipementier	60	2,4%
7	Construction	44	1,8%
8	Énergie	0	0,0%
9	Minier	0	0,0%
10	Forestier	0	0,0%

– A quelques différences près, quatre pôles d'activités sont perçus comme stratégiques pour la MRC à la fois dans le contexte actuel que dans le contexte futur. Il s'agit des pôles de services aux citoyens, de l'éducation, du manufacturier et de l'agroalimentaire.

D) Choix des pôles

Choix des 4 pôles d'activités stratégiques sur lesquels les participants désirent agir pour la suite du projet de prospective territoriale ?

1. Agroalimentaire
2. Forestier
3. Minier
4. **Manufacturier**
5. Équipementier
6. Construction
7. Tourisme et culturel
8. Énergie
9. **Services de citoyens et cie**
10. **Éducation et R-D**

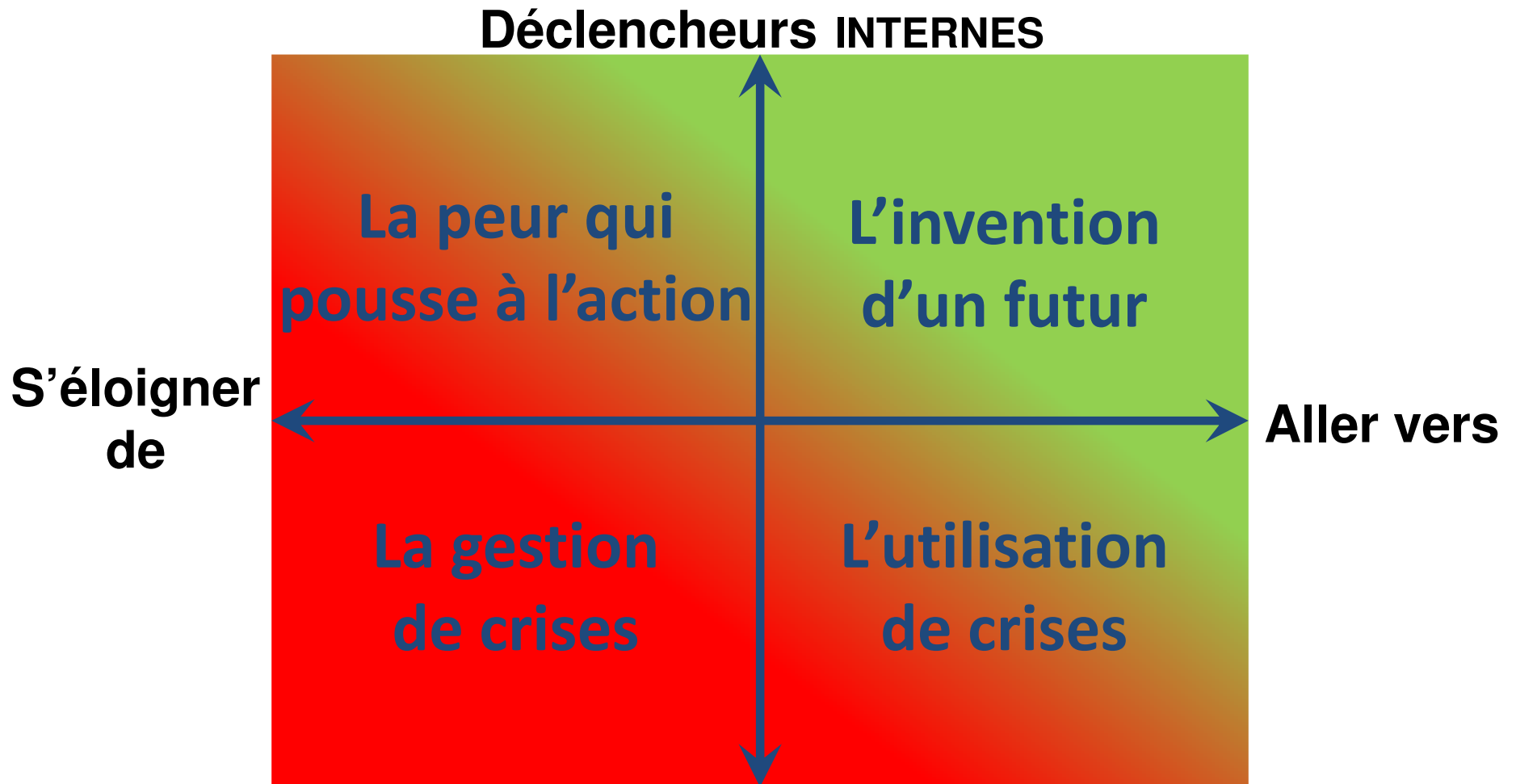


Choix final des pôles pour la démarche de prospective territoriale

- À la suite des résultats et de leur validation, il apparaît très clair que quatre pôles sont nettement prioritaires pour le développement économique et social de la MRC et sur lesquels les organisations de développement économique auront le plus d'emprise en terme de proactivité.
- Les quatre pôles retenus pour la suite de la démarche de prospective territoriale sont les suivants :
 1. **Pôle services aux citoyens**
 2. **Pôle recherche, éducation et consultation**
 3. **Pôle manufacturier** (qui inclus une partie des entreprises dans le pôle des équipementiers)
 4. **Pôle agroalimentaire**
- Le pôle tourisme a également été relevé comme important. Toutefois, ce pôle demeure en partie tributaire du développement et de la consolidation des quatre pôles stratégiques retenus.

5- Exercice de vision

Les 4 dynamiques de changement



Résultats de la discussion en plénière

Exercice : Vous êtes en 2020 (les acteurs de la MRC se sont adaptés au contexte futur que vous avez identifié), quels sont les éléments significatifs qui se sont réalisés dans la MRC ?

Une longue liste d'idées pour l'invention d'un futur :

- La population est maintenant branchée à internet
- La MRC a réussi à attirer de nouveaux résidents et à augmenter sa population
- La population est de plus en plus scolarisée
- On a développé des produits distinctifs dans le pôle agroalimentaire (du début à la fin de la transformation)
- On a amélioré les services de santé
- On a réussi à diversifier le secteur industriel et à attirer une main-d'œuvre spécialisée
- On peut désormais se rendre à Montréal par train
- On a développé un pôle géographique (régional) sur la culture et les arts, incluant un projet culturel majeur sur le territoire.
- On a développé des offres de services complémentaires aux autres villes