



---

# ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC

---

PREMIÈRE SESSION

QUARANTE-DEUXIÈME LÉGISLATURE

## **Journal des débats**

**de la Commission permanente  
de l'économie et du travail**

**Le mardi 24 septembre 2019 — Vol. 45 N° 20**

Consultations particulières sur le projet de loi n° 27 — Loi  
concernant principalement l'organisation gouvernementale  
en matière d'économie et d'innovation (1)

**Président de l'Assemblée nationale :  
M. François Paradis**

---

**2019**

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

Débats de l'Assemblée	145,00 \$
Débats de toutes les commissions parlementaires	500,00 \$
Pour une commission parlementaire en particulier	100,00 \$
Index (une session, Assemblée et commissions)	30,00 \$

Achat à l'unité: prix variable selon le nombre de pages.

Règlement par chèque à l'ordre du ministre des Finances et adressé comme suit:

Assemblée nationale du Québec  
Direction de la gestion immobilière et des ressources matérielles  
1020, rue des Parlementaires, bureau RC.85  
Québec (Québec)  
G1A 1A3

Téléphone: 418 643-2754  
Télécopieur: 418 643-8826

Consultation des travaux parlementaires de l'Assemblée ou des commissions parlementaires dans Internet à l'adresse suivante:  
[www.assnat.qc.ca](http://www.assnat.qc.ca)

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec  
ISSN 0823-0102

**Commission permanente de l'économie et du travail**

**Le mardi 24 septembre 2019 — Vol. 45 N° 20**

**Table des matières**

Remarques préliminaires	1
M. Pierre Fitzgibbon	1
Mme Dominique Anglade	2
M. Vincent Marissal	2
M. Martin Ouellet	3
Auditions	3
Chambre de commerce du Montréal métropolitain (CCMM)	3
Association pour le développement de la recherche et de l'innovation du Québec (ADRIQ)	10
Communauté métropolitaine de Montréal (CMM)	18

**Autres intervenants**

Mme Claire IsaBelle, présidente

M. Gilles Bélanger  
Mme Chantale Jeannotte  
M. Monsef Derraji  
M. Carlos J. Leitão  
M. Donald Martel

- \* M. Michel Leblanc, CCMM
- \* M. Pascal Monette, ADRIQ
- \* M. Robert Beaudry, CMM
- \* M. Christian Ouellette, idem
- \* Témoins interrogés par les membres de la commission



Le mardi 24 septembre 2019 — Vol. 45 N° 20

**Consultations particulières sur le projet de loi n° 27 — Loi concernant principalement l'organisation gouvernementale en matière d'économie et d'innovation (1)**

*(Quinze heures quarante-six minutes)*

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Alors, bonjour, tout le monde. Ayant constaté le quorum, je déclare la séance de la Commission de l'économie et du travail ouverte. Je demande à toutes les personnes dans la salle qui ont un cellulaire de bien l'éteindre, s'il vous plaît.

La commission est réunie afin de procéder aux consultations particulières et auditions publiques sur le projet de loi n° 27, Loi concernant principalement l'organisation gouvernementale en matière d'économie et d'innovation.

Mme la secrétaire, y a-t-il des remplacements?

**La Secrétaire :** Oui, Mme la Présidente. M. Martel (Nicolet-Bécancour) remplace Mme Blais (Abitibi-Ouest); M. Bachand (Richmond) remplace M. Lévesque (Chauveau); M. Leitão (Robert-Baldwin) remplace Mme Sauvé (Fabre); M. Marissal (Rosemont) remplace M. Leduc (Hochelaga-Maisonneuve); et M. Ouellet (René-Lévesque) remplace Mme Richard (Duplessis).

**Remarques préliminaires**

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci. Nous débutons, cet après-midi, par les remarques préliminaires puis ensuite nous entendrons la Chambre de commerce du Montréal métropolitain.

Alors, nous débutons par les remarques préliminaires. M. le ministre, je vous invite. Vous avez six minutes.

**M. Pierre Fitzgibbon**

**M. Fitzgibbon :** Merci. Alors, merci, Mme la Présidente. Alors, merci à tout le monde de prendre le temps de participer à cette commission parlementaire très importante pour le développement économique du Québec.

Ça fait maintenant près d'un an que je suis en poste à titre de ministre de l'Économie et de l'Innovation. Mon rôle est d'avoir une préoccupation constante pour la compétitivité de nos entreprises surtout dans un contexte où nos PME accusent toujours un retard important en matière de productivité. Pendant longtemps au Québec, la productivité a été associée au fait de faire travailler les gens. Aujourd'hui, elle est plutôt associée à l'automatisation, à la robotisation, à l'intégration de l'intelligence artificielle et des nouvelles technologies, surtout au fait qu'il ne faut pas nécessairement travailler plus, mais travailler mieux. On doit dès maintenant opérer un important virage et faire preuve d'audace en faisant des changements.

C'est pour cette raison que la réforme d'Investissement Québec est une des priorités de notre gouvernement. En tant que ministre de l'Économie et de l'Innovation, j'ai un mandat de première importance à remplir, qui consiste à accélérer les investissements de nos entreprises, notamment en innovation, attirer davantage d'investissements étrangers et à renforcer la croissance de notre économie, entre autres par les exportations, ce qui réduira progressivement notre déficit commercial qui se situe à 20 milliards de dollars.

Avec ces objectifs en tête, j'ai déposé, en juin dernier, le projet de loi concernant principalement l'organisation gouvernementale en matière d'économie et d'innovation. Ce projet de loi est l'aboutissement de plusieurs mois de réflexion, de travail et de collaboration. Conformément à ce projet, la nouvelle mission d'Investissement Québec sera de participer activement au développement économique du Québec, de stimuler, au sein des entreprises de toutes les régions, l'innovation, la productivité, les investissements, les exportations et la création d'emplois à haute valeur ajoutée.

Le Centre de recherche industrielle du Québec sera fusionné avec IQ. Le CRIQ, dont les travaux ont mené à la mise en application de plusieurs solutions novatrices au sein d'entreprises québécoises, nous permettra d'assumer ou d'assurer, plutôt, un leadership encore plus fort dans l'accompagnement technologique des PME est dans l'évaluation de leurs besoins liés à la transformation numérique, et ce, dans toutes les régions. Ce qu'on veut, c'est accélérer l'innovation et encourager davantage d'entreprises à innover.

• (15 h 50) •

Avec la réforme d'IQ, on va outiller les sociétés d'État pour mieux identifier les projets les plus innovants. Je pense aux entreprises de technologies propres qui contribuent à réduire l'empreinte environnementale et les émissions de gaz à effet de serre au Québec ou à celles des technologies émergentes dans les secteurs de pointe comme l'électrification des transports, les nouveaux carburants ou le recyclage du plastique. Nos interventions financières seront également adaptées à la prise de risque associée aux projets d'innovation.

C'est vrai qu'investir dans les secteurs de pointe de technologie de rupture, ça comporte des risques, mais je suis prêt à partager ces risques, et le nouveau IQ le sera aussi. Nous allons créer IQ régional pour bien servir nos PME. IQ deviendra la porte d'entrée, un accompagnateur de première ligne dans toutes les régions du Québec pour les entrepreneurs ayant des projets qui demandent une aide financière, des permis et diverses formes d'autorisation gouvernementale. Le projet de loi prévoit que les bureaux régionaux du ministère de l'Économie et de l'Innovation seront fusionnés à ceux d'IQ. Il y aura donc un IQ pour chacune des 17 régions.

Le nouvel IQ régional aura la mission de réduire la complexité des démarches pour présenter un projet et diminuer les délais de traitement des demandes. Des comités de développement seront aussi constitués dans chacune des régions afin de recommander à la société d'État des investissements et des projets économiques. Ces comités auront une représentation locale des gens d'affaires et d'entrepreneurs. Ce qu'on veut avec le nouveau IQ régional, c'est travailler en collaboration avec les gens d'affaires, les municipalités, les acteurs économiques pour renforcer le développement économique régional, identifier les gazelles et les futurs fleurons.

Le nouvel IQ agira également de façon proactive et innovante à l'extérieur du Québec. Nous allons donc créer IQ International. Son mandat est de stimuler l'attraction d'investissements étrangers, la diversification des exportations québécoises avec l'accompagnement des entreprises, les équipes d'Export Québec du ministère de l'Économie et de l'Innovation, chargées d'appuyer les entreprises en matière d'exportation et de commerce extérieur, en collaboration avec le réseau des bureaux du Québec à l'étranger, se joindront à l'équipe d'IQ International.

On maintiendra une collaboration soutenue mais mieux encadrée avec les représentants de Montréal International et de Québec International. IQ International, en collaboration avec nos délégations du Québec à l'étranger, aura la mission d'accompagner les entreprises québécoises sur les marchés étrangers et promouvoir les forces du Québec auprès des décideurs des grands sièges sociaux. On travaillera donc tous ensemble et surtout on sera plus agressifs pour vendre le Québec, surtout dans nos créneaux d'excellence comme l'aérospatiale, les sciences de la vie, l'agroalimentaire et la mobilité durable.

En terminant, la nouvelle mission d'IQ et le nouveau rôle qui lui est attribué permettront de susciter davantage de projets d'investissement dans l'ensemble des régions du Québec, de doubler les investissements étrangers au Québec et d'augmenter les exportations québécoises afin qu'elles représentent 50 % de notre PIB. Je compte bien entendu sur la collaboration de tous les acteurs économiques du Québec pour atteindre ces objectifs.

Je suis impatient de vous entendre, et de vous lire, et surtout de voir les retombées de nos actions communes. Merci.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci, M. le ministre. Nous invitons maintenant la porte-parole de l'opposition officielle en matière d'économie et députée de Saint-Henri—Sainte-Anne à faire ses remarques préliminaires pour un maximum de quatre minutes.

#### **Mme Dominique Anglade**

**Mme Anglade :** Merci, Mme la Présidente. Alors, permettez-moi tout d'abord de saluer le ministre de l'Économie, avec lequel nous allons passer plusieurs heures à échanger sur le projet de loi qui est déposé. Je salue également les collègues, les collègues de la partie gouvernementale de même que les collègues de l'opposition. Alors, je nous souhaite des travaux enrichissants et surtout qui vous nous permette d'amener le Québec un peu plus loin dans les propositions qui sont faites.

D'entrée de jeu, je vous dirais que tout ce qui va faire en sorte qu'on améliore la productivité, la compétitivité de nos entreprises est quelque chose qui va définitivement résonner positivement de ce côté-ci de la Chambre. Nous sommes en faveur. Tout est perfectible, hein? Nous sommes en faveur d'améliorations.

J'étais un peu surprise de certains commentaires qui avaient été formulés par le ministre la semaine dernière par rapport à l'économie du Québec. Je pense qu'il y a des initiatives qu'il nous faut poursuivre. J'entendais le ministre dire... parler de robotisation, d'automatisation, d'intelligence artificielle. Ce sont des initiatives qui ont commencé déjà sous notre gouvernement, dès 2016 d'ailleurs, avec tout le manufacturier innovant. Je pense que le ministre va vouloir poursuivre dans cette direction-là, ce qui serait une fort bonne chose, que l'on saluerait. Et tous ces domaines-là d'innovation sont clairement des éléments essentiels pour nos entreprises.

Cela dit, il faut mentionner l'importance pour nous... deux éléments importants. La question de la main-d'œuvre va rester essentielle, parce qu'un des enjeux que nous avons avec les entreprises, c'est évidemment qu'il n'y a pas suffisamment de main-d'œuvre pour répondre aux besoins. Alors, les discussions aussi... on va devoir faire de la place à la question et à l'enjeu de main-d'œuvre pour qu'on puisse regarder l'ensemble de la productivité de manière intégrée, pas seulement sous une seule et même loupe. Donc, je pense que cet élément-là devra être également mis de l'avant.

D'autre part, évidemment, dans le projet de loi, qui est quand même un projet de loi assez significatif, il y a énormément de pouvoir qui va être accordé à Investissement Québec. Conséquemment, la notion de transparence de notre société d'État, ça va être important, et c'est un sujet sur lequel nous allons vouloir revenir.

Nous voulons avoir une société d'État qui soit redevable, une société d'État pour laquelle on a une transparence pour les effectifs, pour la rémunération, pour les résultats qui sont à venir et les résultats obtenus, pour la prise de décision.

Donc, ce sont des éléments qui nous apparaissent essentiels, et évidemment nous allons regarder le projet de loi en fonction de la transparence également qui va de pair avec un changement aussi important que souhaite faire... que souhaite voir aboutir certainement le ministre.

Alors, vous allez trouver en nous une opposition officielle constructive, qui veut faire avancer les choses. J'espère trouver, dans la partie gouvernementale, un gouvernement qui va être à l'écoute, qui va être transparent et qui va pouvoir intégrer l'ensemble des amendements que nous aimerions amener lors de l'étude de ce projet de loi.

Alors, je vous remercie, Mme la Présidente, et au plaisir de vous voir présider cette commission.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci. Alors, j'invite maintenant la porte-parole du deuxième groupe d'opposition en matière d'économie, député de Rosemont, à faire ses remarques préliminaires. Vous possédez une minute.

#### **M. Vincent Marissal**

**M. Marissal :** Luxueux, une minute. Je ne ferai pas de blague, là, je suis en train de brûler mon temps. Bien, d'abord, bonjour. Bonjour, M. le ministre. C'est la première fois qu'on a l'occasion d'échanger dans un tel exercice.

Avant de parler du fond... de toute façon, je n'aurai pas le temps, et on aura le temps plus tard, puis c'est un projet de loi quand même assez costaud, qui apporte des changements quand même assez importants à la structure d'Investissement Québec et du bras financier de l'État... d'un des bras financiers de l'État. J'aimerais passer deux, trois commentaires sur la forme.

Je trouve et je constate, encore une fois, ce n'est pas la première fois dans une commission parlementaire, qu'on est un peu bousculés. On reçoit les mémoires très tard. Des fois, on ne les reçoit pas. On ne le sait pas qui va témoigner ni dans quel ordre. On le sait tard. On n'a pas eu de briefing sur ce projet de loi qui est quand même très technique. Ma vieille mère dit toujours : Il ne faut pas confondre vitesse et précipitation. Je la cite, elle sera heureuse de m'entendre. Je pense qu'il n'y a pas le feu nulle part...

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci, M. le député de Rosemont.

**M. Marissal :** On va être ici jusqu'en décembre. Alors, on pourrait faire...

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci. Alors, j'invite maintenant le porte-parole du troisième groupe d'opposition en matière d'économie, le député de René-Lévesque, à faire ses remarques préliminaires. Vous avez également une minute.

#### **M. Martin Ouellet**

**M. Ouellet :** Merci beaucoup. Donc, bonjour à tout le monde. Évidemment, il y a plusieurs choses, dans ce projet de loi, qui ont été entendues de la part du Parti québécois lors de leur tournée Priorité PME, et j'ai eu même l'occasion d'en échanger quelques-uns avec le ministre.

Donc, il y a certaines mesures dans ce projet de loi là qui nous plaît, mais évidemment on va avoir plusieurs questionnements où on sera à l'écoute des différents groupes sur trois volets extrêmement importants pour nous.

Dans certains cas, on trouve qu'il y a beaucoup trop de centralisation à l'intérieur même du projet de loi. Donc, on aura des questions à ce sujet. L'impact aussi que ça aura pour les employés d'Investissement Québec, qui vont intégrer les gens du ministère de l'Économie, donc comment va se vivre ce changement-là et ce chambouement-là, mais aussi et surtout la régionalisation des décisions et l'opportunité d'avoir en région des fonds dédiés au propre développement économique.

Donc, ce sera dans les trois angles avec lesquels nous allons aborder ces consultations. Merci, Mme la Présidente.

#### **Auditions**

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci. Nous allons maintenant commencer les auditions. Nous souhaitons la bienvenue à M. Michel Leblanc, président et chef de la direction de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain.

M. Leblanc, je vous rappelle que vous avez 10 minutes et je vous inviterais à vous présenter avant de commencer.

#### **Chambre de commerce du Montréal métropolitain (CCMM)**

**M. Leblanc (Michel) :** Alors, bonjour. Merci de m'accueillir. D'abord, je vous remercie. Je pense que c'est une consultation importante, et, pour la chambre, c'est important d'être ici.

Je souligne que les délais ont été courts, ce qui explique que vous avez devant vous un avis plutôt qu'un mémoire élaboré, comme à l'habitude, et, deuxièmement, que vous ne l'avez pas reçu d'avance. Je m'en excuse. Je vous invite à le lire pareil. Je vais sûrement être beaucoup moins éloquent que ce qui est écrit.

La chambre est active en développement économique, et j'attire l'attention sur le fait que, depuis 1984, nous avons un programme où nous soutenons des PME dans les stratégies à l'international vers les marchés à l'exportation. Nous avons, à travers toutes ces années, collaboré avec tous les organismes, les gouvernements provinciaux, municipaux pour amener des entreprises à l'étranger. Nous avons énormément d'activités autres que celle de l'appui à l'exportation, mais c'est, pour nous, un domaine assez stratégique.

• (16 heures) •

Je vais simplement dire, d'entrée de jeu, que nous partageons complètement l'évaluation qui est faite du rattrapage historique que nous devons faire sur des éléments très structurels de notre économie, au premier titre, notre productivité. Nous ajoutons, par ailleurs, que c'est un bon moment pour le faire. Souvent, on se pose ces questions quand la conjoncture est très mauvaise. Nous avons, en ce moment-ci, et je vois M. Leitão et Mme Anglade, et je pense qu'il y a eu un bon travail au niveau de l'économie du Québec depuis quelques années, nous avons une conjoncture très favorable. C'est un bon moment de le faire. Le feu n'est pas pris, mais il y a un momentum qui nous permettrait d'aller beaucoup plus rapidement.

Le mémoire parle de sept recommandations. En 10 minutes, je ne ferai pas tout le tour de ces recommandations, mais je vais simplement attirer votre attention sur des éléments qu'on retrouve très clairement. La première chose, c'est qu'on pense qu'à travers ce projet de loi et à travers ce qu'on veut accomplir, c'est très important d'amener de la simplicité et de la facilité d'accès pour les PME. Les grandes entreprises, en matière d'investissements pour la productivité, sont normalement équipées pour détecter ce qui doit être fait. Elles sont également actives en innovation, peuvent les détecter à l'international ou peuvent elles-mêmes faire de l'innovation.

L'enjeu, ce sont nos PME, nos PME qui ne sont pas toujours bien outillées et qui font face à des programmes qui, normalement, devraient les aider, mais où souvent elles les sous-utilisent parce qu'ils sont complexes, soit à comprendre... Éventuellement, ces programmes exigent des rapports, de la documentation et ça finit par ne pas atteindre les objectifs. Donc, un des éléments, c'est qu'à travers ce que le nouveau IQ va livrer, il doit y avoir cette cohérence, mais cette simplicité,

oui, à régionaliser, mais, en même temps, il faut que des entreprises de partout sur le territoire fassent affaire avec un IQ facile à lire, facile à comprendre et des programmes faciles à utiliser.

Deuxième élément que je veux amener, c'est la question à la fois des processus internes et éventuellement de l'évaluation d'IQ. On l'a vu dans les médias ces jours-ci, la question de l'évaluation des résultats d'Investissement Québec à travers le temps a souvent été sur les investissements attirés, les investissements réalisés, les emplois créés. Nous pensons qu'on doit changer la façon dont on évalue la performance d'Investissement Québec. La volonté de doubler les investissements, en soi, est importante, mais c'est l'indicateur de la productivité, dans bien des cas, qui devrait nous parler au premier titre. Si notre défi, c'est celui d'améliorer la productivité, on devrait faire en sorte qu'Investissement Québec, dans ses rapports annuels et dans ses rapports au Parlement... à l'Assemblée nationale, puisse démontrer clairement l'impact qu'il a sur l'amélioration de la productivité des entreprises du Québec. Ça doit être une des premières mesures de succès de ce que ce nouveau IQ devra livrer.

Les emplois, peut-être, mais les emplois, il faudra dorénavant, je crois, les qualifier. On le sait, le premier ministre veut des emplois payants. On pense qu'il doit y avoir des emplois dans des domaines stratégiques, par opposition à dans n'importe quel domaine. Depuis longtemps, nous avons préconisé, à Montréal, que les grappes soient utilisées et par Investissement Québec et par Montréal International, pour que les signaux sur le type d'investissement à aller chercher à l'international proviennent du milieu d'affaires. Idéalement, lorsqu'il y a des besoins dans des grappes, les milieux d'affaires vont le détecter et, à travers les grappes, pourraient signaler à IQ, pourraient signaler à Montréal International et, évidemment, à Québec International ou ailleurs dans la province, quelles cibles seraient les plus intéressantes, et, dans les résultats mêmes, la pondération des résultats devrait tenir compte de ce que le milieu juge que c'est stratégique. Ça peut être le milieu, mais ça peut être aussi, du point de vue d'IQ, des commandes qui viendraient du gouvernement. Si le gouvernement cible l'intelligence artificielle, un investissement majeur et stratégique attirant l'investissement en intelligence artificielle devrait valoir plus dans l'évaluation des résultats qu'un investissement dans d'autres secteurs jugés moins stratégiques.

Le troisième point, c'est de s'assurer qu'on a la maturité d'accorder à IQ les moyens à la hauteur de ce qu'on va attendre comme résultats. Nous croyons qu'à travers le temps, Investissement Québec n'a pas eu toute la latitude nécessaire pour aller recruter les talents dans les marchés où, normalement, on doit oeuvrer pour trouver ces talents-là. Les mesures de compensation, on va se le dire entre nous, les bonis, on va se le dire entre nous, la hauteur de la rémunération, ne sont pas à la hauteur du talent qu'on doit aller chercher pour livrer les résultats.

Pour nous, la réforme actuelle et le projet de loi ne prend son sens que si, à la fin du processus, le nouveau IQ est un champion mondial reconnu, un peu à l'image de ce qu'est la Caisse de dépôt dans le marché des caisses de retraite. Le défi sera donc d'avoir la maturité d'accepter que les dirigeants de IQ et de IQ International soient bien payés, qu'il y ait des stratégies de bonification, dépendant des résultats, qui soient généreux, qu'il y ait des conditions d'affaires qui fassent en sorte que ce IQ là pourra aller recruter, retenir les ressources qui vont être nécessaires pour accomplir son mandat.

L'autre élément qui est très présent, c'est la nécessité d'exercer un leadership collaboratif avec les forces qui sont déjà sur le terrain. À travers toutes ces années, pour amener des PME à l'international, la première leçon qu'on a prise, c'est qu'on doit le faire en équipe. On doit le faire en équipe, oui, avec les délégations du Québec, oui, avec le ministère, oui, avec des institutions fédérales au besoin. Il y a beaucoup d'organisations de terrain qui sont requises, d'abord pour identifier les PME. Notre évaluation, c'est que nos PME tardent à aller à l'étranger, et, que ce soit IQ, que ce soit le MEI, historiquement, que ce soient d'autres acteurs, la détection des PME qui devraient aller à l'international prend du temps, elle est difficile à faire. Les PME tardent trop. Donc, un des défis va être de faire en sorte que notre base économique, nos PME, soit rapidement orientée vers l'international. Et, dans ce sens-là, c'est clair que l'évaluation, à la fois d'IQ International et des collaborations entre IQ International, Montréal International, Québec International, sont très importantes. Il doit y avoir un incitatif à collaborer, et IQ a tout le loisir de jouer le rôle du leader collaboratif coordonnateur de ces efforts.

Je terminerai en disant que la dynamique économique du Québec actuelle fait en sorte que les objectifs qu'on s'est fixés sont accessibles. On peut réussir ce qu'on n'a pas réussi jusqu'ici. La trajectoire par rapport au reste du Canada, présentement, elle est très positive. Notre PIB croît, au moment où on se parle, deux fois plus vite que le reste du Canada. Ça n'est pas arrivé souvent. Tout indique que, s'il y avait une récession qui s'en venait, le milieu des affaires demeure relativement confiant qu'il pourra traverser cette récession en gardant le cap sur cette croissance qu'il voit présentement. Devant nous, un IQ bien financé, un IQ qui travaille en collaboration et un IQ qui donne des résultats selon les bons objectifs pourrait nous amener là où on veut aller. Merci.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Parfait. Je vous remercie beaucoup. Alors, nous cédon maintenant la parole à la porte-parole de l'opposition officielle, à la députée de Saint-Henri—Sainte-Anne. Vous disposez de 11 minutes. Eh mon Dieu! je me suis trompée. Je me suis trompée, excusez-moi. En fait, c'est parce que vous avez terminé avant le temps, là, ça m'a un petit peu déboussolée. Excusez-moi, M. le ministre, à vous la parole. Merci pour l'exposé. À vous, M. le ministre, à vous la parole. Vous avez 11 min 30 s. Excusez.

**M. Fitzgibbon :** O.K. Alors, bien, premièrement, merci beaucoup de votre rapport, M. Leblanc. Je pense que... Je m'excuse aussi, je sais que ça a été bousculé un peu, là, je ne suis pas familier avec les règles, là, mais en tout cas on va essayer de faire du mieux qu'on peut. Je sais que M. Marissal... On peut-u nommer les noms ou il faut donner les comtés?

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Non, même si on sait... On rappelle un peu les consignes. Effectivement, vous ne pouvez pas les noms.

**M. Fitzgibbon :** Député de Rosemont. Alors, je prends note de votre commentaire, puis, en tout cas, on essaiera de corriger ça, mais dealons avec ce qu'on a présentement.



En fait, je suis d'accord avec tous les points que vous avez mentionnés. Je pense que... je ne veux pas vous répéter... J'aurais une question, par contre, parce qu'une chose que je trouve difficile pour nous autres... la reddition de comptes, j'y crois beaucoup, je l'ai dit puis je veux qu'on soit très clairs sur ça, la transparence, puis je veux qu'on mesure nos trois objectifs l'année prochaine... à la fin du mandat, à savoir l'innovation, comment est-ce qu'on va regagner une productivité qu'on a perdue. Exportation, c'est facile, puis investissement direct étranger, c'est facile.

La productivité, vous avez mentionné la même chose. Aidez-moi, parce que nous, à date... je vois deux indicateurs : l'investissement privé non résidentiel, donc les machines, c'est une partie de la réponse, ce n'est pas la seule réponse, puis l'exportation. Parce que plus on exporte plus, techniquement, on devrait être plus performants. Alors, je serais heureux d'entendre vos opinions, votre opinion, vos idées sur... puis tout le monde d'ailleurs sur ça. Comment est-ce qu'on peut mesurer comme il faut l'augmentation de la productivité? Parce que ce n'est pas facile.

**M. Leblanc (Michel) :** Ce qu'on envisage, nous, ce serait un IQ qui, dans tous ses processus d'accompagnement ou d'aide, que ce soit via des crédits d'impôt, via de l'aide directe, via des prises de participation, demande, dans ses formulaires, de quelle façon l'aide, la participation ou le geste qui est posé va mener à une amélioration de la productivité, qui peut être soit parce qu'on réduit les coûts, soit parce qu'effectivement on va augmenter la production par unité, par travailleur ou par... Mais qu'il y ait une attention particulière de la part d'IQ à recueillir cette information, et qui vous la transmette annuellement, et que, dans ses résultats, ça soit ça, le critère. Et j'imagine que, la première année, les résultats ne sont pas immédiats. Donc, ça va plus être dans l'intention déclarée par ceux qui demandent l'aide à IQ, mais, après quelques années, on pourra le mesurer concrètement.

**M. Fitzgibbon :** Puis je pense que juste, là... vous avez parlé beaucoup, tantôt, des mesures d'évaluation. Je peux vous reconforter que déjà on a commencé à... le nombre d'emplois créés, pour moi, n'est plus important. C'est comment est-ce qu'on va avoir... le salaire moyen, puis d'autre part, ça rentre-tu dans nos grappes. Puis vous avez raison aussi, les grappes, il faut faire attention, parce que, quand on grappe, bien, ce qui n'est pas grappé est perçu comme étant moins important, puis je veux faire attention à ça. C'est très important au Québec, on est diversifié. Puis ça, je pense que ça prend de l'horizontal, qui est le 4.0 puis l'intelligence artificielle, qui peut être à travers tous les secteurs. Puis, par contre, il faut focuser sur des grappes qui sont évidentes. Il y a-tu des questions de la part de mes collègues?

**M. Bélanger :** Oui.

**M. Fitzgibbon :** Ah! bien, vas-y, Gilles.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Alors, nous donnons la parole au député d'Orford.

**M. Bélanger :** Merci, Mme la Présidente. Merci, M. Leblanc, pour votre présentation. Moi, j'avais une question, c'est un peu de curiosité, parce que vous me semblez vraiment en faveur du projet de loi puis des moyens accrus au niveau d'Investissement Québec. Mais j'aimerais connaître le rôle que vous comptez jouer en tant que chambre du Montréal métropolitain au niveau du plan régional d'Investissement Québec. Quels sont les moyens que vous allez prendre puis quelle est un peu votre stratégie à ce niveau-là?

**M. Leblanc (Michel) :** Au cours des dernières années, il s'est installé, dans la région métropolitaine, je vous dirais, un esprit d'équipe assez exceptionnel, que ce soit avec Montréal International qui, jusqu'à hier, était dirigé par Hubert Bolduc, Tourisme Montréal avec Yves Lalumière, le port de Montréal, aéroport de Montréal, la ville de Montréal. Il y a une dynamique de collaboration, à la fois dans les gestes qu'on doit poser, dans la mobilisation des acteurs privés. Et que ce soit pour organiser des missions à l'étranger, que ce soit pour faire des séminaires de préparation sur les marchés à l'étranger, que ce soit pour travailler sur les secteurs dits stratégiques, il y a une dynamique où on collabore très, très bien ensemble. Jusqu'ici, nous avons, par exemple, nous, organisé des rencontres qui sont biannuelles avec toutes les grappes ou tous les organismes qui représentent les grappes, pour identifier les foires stratégiques, les déplacements à l'international stratégiques, et essayer de coordonner le tout.

À travers la naissance d'un IQ international, c'est clair qu'on se joindrait à tout effort qui serait entrepris par IQ International sur la région métropolitaine pour essayer de coordonner. On croit énormément dans les effets de groupe. Des entreprises se rendent à l'étranger toutes seules, peuvent se rendre dans des foires commerciales toutes seules. Pour des PME, ça peut être intimidant et ça peut être une énorme perte de temps. À partir du moment où il y a un groupe qui se constitue ou des entreprises y allaient déjà, des entreprises échangent entre elles les meilleures pratiques, se donnent des informations privilégiées, ça finit par augmenter considérablement l'efficacité de ces missions à l'étranger. Avec le ministre, la dernière année, nous sommes allés à Hannover Messe, qui est en Allemagne, qui est la foire du manufacturier innovant. Et c'est clair qu'à travers ce déplacement en groupe, il y a non seulement l'occasion pour des entreprises d'ici de se faire voir, mais il y a énormément d'opportunités de détecter des clients, mais des innovations aussi.

Et un des éléments dans ce mémoire qui, pour nous, est très important, c'est d'avoir une stratégie pour amener ou aider nos entreprises, nos PME, à aller vers l'innovation. Souvent, l'innovation, on l'apporte juste du point de vue de : on doit être innovants. Nous, ce qu'on pense, c'est que, dans bien des cas, des PME doivent être beaucoup plus rapides à adopter les innovations qui sont faites par d'autres. Si on les adopte très rapidement, on a des chances éventuellement d'être parmi les innovants nous-mêmes. Mais deuxièmement, on a beaucoup de chances d'accroître notre productivité parmi les premiers en bénéficiant de ces innovations. Et ça, ça passe par l'internationalisation de nos PME.

Alors, sur la zone métropolitaine, notre objectif va être d'essayer d'alimenter l'exercice de groupe d'un plus grand nombre de PME prêtes à aller à l'international, au besoin, faire de la formation sur des marchés spécifiques, sur des occasions d'affaires dans des pays donnés et créer ces mouvements de groupe pour internationaliser nos PME le plus rapidement possible.

**M. Bélanger :** Merci. Mme la Présidente, j'ai une continuité dans ma question. Ce n'est pas clair. Donc, vous suggérez qu'au niveau des régions les PME travaillent de concert avec Montréal International, de façon à accroître leurs affaires?

**M. Leblanc (Michel) :** ...des régions. Je vous ai parlé de ma région, étant de Montréal métropolitain. On s'entend très clairement que, dans ma compréhension de ce qui est envisagé, c'est qu'il y aurait un Montréal International qui continuerait d'être très, très actif sur la région métropolitaine, tout comme Québec International le ferait, qu'à travers IQ International il y aurait des entités qui vont travailler sur tout le territoire québécois. Évidemment, nous, on peut aider des entreprises où qu'elles soient au Québec. Tout ce qu'on fait comme missions à l'international, toutes formations qu'on donne, toutes les entreprises du Québec qui voudraient en bénéficier sont invitées à le faire.

Ce qu'on pense, c'est que, dans chaque région, il devrait y avoir ces espèces de lieux de rencontre, de planification, de concertation et, à la limite, peut-être par IQ International, d'essayer de greffer tous ces exercices vers, je dirais, un organisme central, qui est IQ International, qui pourrait faire en sorte que ça se fasse à la grandeur du Québec et en groupe, parfois. Quand on va à Hannover Messe, toutes les entreprises, où qu'elles soient sur le territoire québécois, qui sont intéressées par le manufacturier innovant devraient y être. La chambre de commerce ayant des moyens, ayant détecté Hannover Messe avant d'autres, donc ayant initié les premières missions sur cette foire-là, on peut aider et IQ International et tout le territoire québécois.

**M. Bélanger :** C'est très clair. Merci.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** C'est bien. Merci. Nous donnons la parole maintenant à la députée de Labelle. Il vous reste 3 min 50 s.

**Mme Jeannotte :** Oui. Bonjour, monsieur. Donc, moi, j'entends que, dans le fond, il n'y a pas trop de joueurs. Au contraire, on peut travailler en équipe. Mais là où j'aimerais vous entendre, c'est au niveau des outils, parce que, pour le simple entrepreneur, c'est complexe, tous ces joueurs-là, ça en fait beaucoup. Vous le disiez vous-même, au niveau des programmes, parfois, c'est long, c'est complexe. Puis on dit aussi que nos PME sont souvent en bas de 10 employés, puis elles n'ont pas le temps, les entreprises, de faire face aux innombrables demandes des programmes. Mais on peut comprendre aussi les programmes parce qu'il faut faire la reddition de comptes.

Donc, j'aimerais vous entendre plus... S'il n'y a pas trop de joueurs sur la patinoire, comment est-ce qu'on... comment vous voyez les outils en développement économique, à ce moment-là, pour que l'entrepreneur, lui, s'y retrouve dans tout ça?

**M. Leblanc (Michel) :** Alors, deux choses. Premièrement, je ne pense pas qu'il y a trop de joueurs, mais il y a beaucoup de petits joueurs. Et moi, je lance souvent un message qui est de viser parfois des consolidations pour éviter qu'il y ait une multiplication de très petits joueurs. Beaucoup, beaucoup de municipalités au Québec, par exemple, ont des fois la tentation d'aller attirer de l'investissement étranger dans leur municipalité, et, à un moment donné, ça fait de la cacophonie à l'international, et pour ces petites municipalités, c'est souvent coûteux d'essayer de le faire elles-mêmes. Et donc c'est pour ça que je ne milite pas en faveur qu'il y ait un grand nombre de joueurs. Je milite en faveur qu'il y ait des joueurs avec des masses critiques assez importantes, qui ont des mandats clairs et qui ont l'impératif de collaborer entre eux, entre tous ces joueurs.

Deuxièmement, pour ce qui est des outils, à travers le temps, ce qu'on s'est aperçu, c'est que parfois le gouvernement, et, à l'époque, c'est le MEL, via Export Québec, a mis en place des outils pour aider les entreprises à aller sur le marché à l'exportation. Et les entreprises, comme vous le dites, ne sont pas si conscientes, ne connaissent pas, ont l'impression que c'est compliqué. Et là où ça a donné le plus de résultats, c'est quand le gouvernement a fait en sorte que ces outils-là puissent être mis de l'avant par des organismes collaborateurs qui sont sur le terrain. Et dans certains cas, donc, nous, la chambre, à travers des programmes d'Export Québec, avons mobilisé des entreprises qui ont participé à des activités à l'international qui étaient financées par le gouvernement, et ça se faisait soit avec le gouvernement, soit même séparé, mais ça augmentait l'impact, l'effet de levier sur le programme gouvernemental.

Donc, il y a ici, tout simplement, à mon avis, une question de bien paramétrer l'accès, travailler avec des organismes terrain qui vont être des rabatteurs, des détecteurs d'entreprises PME qui devraient en bénéficier. Évidemment, après ça, le gouvernement garde le processus sur l'admissibilité et le contrôle de l'admissibilité, mais ça augmente considérablement la facilité pour des PME d'y participer, si des organismes terrain peuvent les rabattre, peuvent les aider à entrer dans ces programmes.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci. Alors, M. le ministre, il vous reste une minute.

**M. Fitzgibbon :** 20 secondes de question, tu as le reste pour répondre. Un débat que nous avons, c'est... quand on parle des outils, il y a beaucoup d'entrepreneurs qui me disent : On veut qu'IQ soit... Je vous pose la question. Ce n'est pas ton métier, mais tu es dans le giron montréalais. On veut qu'Investissement Québec soit l'actionnaire principal dominant, que vous soyez le... Et moi, je vois beaucoup le rôle d'Investissement Québec en complémentarité avec ce qui existe. As-tu des vues sur ça? Puis, si tu n'en as pas, ce n'est pas grave, mais, si tu en as, donne-moi-les par rapport aux gens que tu côtoies.

**M. Leblanc (Michel) :** Il y a deux choses, je vais vous dire. Premièrement, moi, je pense qu'il y a énormément de compétences qui existent actuellement dans d'autres organisations, et ce serait absurde de perdre ça en imposant que IQ soit le seul lieu de compétence. Je vais vous dire que j'ai entendu, moi, des entrepreneurs me dire : Un jour où le boss d'IQ ne s'en préoccuperait pas, de Montréal, est-ce qu'on serait dans le trouble? Et là il y a... C'est pour ça que je trouvais qu'il était très stratégique de maintenir Montréal International, mais de s'assurer qu'il y ait ce lien de coordination. Ça rassure le milieu. Montréal n'a pas toujours eu du support à Québec. C'est important de s'assurer que ça continue.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Alors, merci pour le bel échange. Nous cédon maintenant vraiment, là, la parole à la députée de Saint-Henri—Sainte-Anne. Vous possédez 11 minutes.

**Mme Anglade :** Merci, Mme la Présidente, et je vous dis d'entrée de jeu qu'il y aura mes collègues également qui prendront la parole. Alors, merci de la présentation, merci également de l'ambition que vous donnez à l'envergure que devrait avoir Investissement Québec puis de faire des comparables par rapport à l'international. Je pense que c'est très salubre d'avoir cette vision-là.

J'aimerais vous entendre... Vous avez parlé des grappes et de l'importance des grappes dans toute cette transformation. J'aimerais vous entendre davantage sur le rôle de nos grappes et l'importance d'y accorder un accent particulier. Alors, oui, on a toutes sortes de secteurs, mais on a choisi... En fait, on a fait le choix de certaines grappes, notamment dans la région métropolitaine. Est-ce que ça va être important de miser sur elles, de continuer à les renforcer? Comment est-ce que vous avez... Quelle est votre vision par rapport à ça?

• (16 h 20) •

**M. Leblanc (Michel) :** Alors, vous vous souviendrez, pour ceux qui le savent, j'ai mis en place la première grappe, qui s'appelle Montréal In Vivo, au tournant des années 2000. Je suis un fervent promoteur des dynamiques des grappes lorsqu'elles remplissent certaines conditions. La première condition, c'est qu'il doit y avoir une mobilisation réelle du privé, qui doit être présent au plus haut niveau et mettre des sous sur la table. Et une des exigences pour une grappe fonctionnelle, c'est que le privé embarque et finance. Par contre, il y a un rôle pour l'État, pour les partenaires publics, qui est souvent de faciliter les premières étapes et de faire de l'accompagnement financier par la suite.

Maintenant, une grappe qui fait bien son travail est une grappe qui est capable de détecter les ingrédients qui manquent, les ingrédients qu'on devrait renforcer. Présentement, évidemment, toutes les grappes travaillent sur la main-d'œuvre. C'est le premier enjeu, mais, dans bien des cas, il peut manquer, dans la chaîne d'approvisionnement, des joueurs clés. Il peut manquer du capital de risque, il peut manquer certains types d'entreprises. Et, à mon avis, une grappe qui fait bien son travail sera en mesure, à chaque année, de lancer un signal très clair à IQ : Voici les deux, trois types d'investissements internationaux qu'il serait stratégique d'attirer, voici les deux, trois programmes qu'on pourrait ajuster pour que ce soit plus facile pour les entreprises de la grappe. Et ça permettrait, à ce moment-là, à IQ d'avoir des signaux provenant du marché. IQ pourrait avoir ses propres accès, évidemment, aux entreprises et à tous secteurs, mais les grappes pourraient jouer ce rôle-là.

Le dernier point, je dirais, c'est que les grappes ne sont pas toutes égales. Il y a des grappes qui fonctionnent très bien, il y a des grappes qui ne fonctionnent pas très bien. Et une grappe qui ne fonctionne pas très bien, bien, elle n'a pas à être éternelle. Quand ça ne marche pas, ça ne marche pas.

**Mme Anglade :** Je ne vous demanderai pas de noms. Vous parlez de signaux qui devraient être envoyés par les grappes. Quelle est la manière d'envoyer des signaux? Vous verriez donc, dans cette collaboration dont on parle... concrètement parlant, comment ça se met en place, ça?

**M. Leblanc (Michel) :** Je pense qu'autant IQ que Montréal International devraient avoir un moment dans l'année où ils inviteraient les grappes à leur déposer... mais ça ne doit pas être un gros document, mais déposer un document qui indiquerait quels sont les gestes les plus stratégiques qu'IQ peut poser ou que Montréal International peut poser pour renforcer le secteur, et à chaque année... peut-être que ça ne changerait pas d'année en année, mais, à chaque année, IQ recevrait un signal du marché, et on pourrait en tenir compte dans l'évaluation des résultats par la suite.

**Mme Anglade :** Très bien. Autre point que vous avez soulevé, mais je vais revenir à la question de la transparence, vous avez dit que... je veux vous entendre là-dessus, sur l'importance de la reddition de comptes. Selon vous, l'importance de la reddition de comptes, évidemment... je pense que c'est un peu où vous logez à ce titre-là, mais concrètement parlant, comment ça devrait se traduire puis est-ce que vous avez des recommandations pour nous sur comment... de la manière dont on devrait assurer cette transparence?

**M. Leblanc (Michel) :** Les recommandations qu'on fait sur la transparence, c'est davantage sur les résultats et l'évaluation des résultats. Les dynamiques de IQ quant à l'utilisation de ses programmes, quant à l'adéquation entre ses programmes puis les entreprises du Québec, à mon avis, ça doit être rendu clairement à chaque année. Est-ce que les programmes marchent? Si les programmes ne sont pas utilisés, qu'est-ce qu'on doit faire pour les changer?

Pour ce qui est des efforts pour attirer des investissements stratégiques ou accroître des investissements stratégiques, il y a une certaine discrétion à avoir durant les processus. Ce ne sont pas des choses qui devraient être discutées sur la place publique pendant que ça se négocie, tout simplement parce que souvent on est en concurrence avec d'autres endroits, puis, si on donnait l'information qu'on a des discussions avec, je ne sais pas, moi, Elon Musk pour ouvrir une entreprise ici, bien, il y a d'autres endroits qui voudraient le faire.

Donc, il y a une discrétion. Peut-être qu'en rétroaction, après le cas, à tous les ans ou à tous les deux ans, on pourrait parler des efforts qu'on a faits en cours de route, qui ont marché ou qui n'ont pas marché, mais ça ne peut pas être en temps réel.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Le député de Nelligan, à vous la parole.

**M. Derraji :** Merci, Mme la Présidente. Merci pour votre rapport et pour votre présence par rapport au projet de loi n° 27.

J'ai deux questions. Je vous ai entendu pas mal de fois parler de complémentarité, leadership collectif et, corrigez-moi si je me trompe, avez-vous des craintes par rapport à ce qu'une fois le projet de loi va être loi, une fois sur le terrain, ça va être un peu de la cacophonie ou un peu une course entre les acteurs pour que chacun tire son épingle du jeu?

**M. Leblanc (Michel) :** Vous soulevez un point très important, puis, plus jeune, j'aurais répondu une question... une réponse toute simple. La réponse, elle est plus complexe.

Maintenant, je pense que ça dépend des individus. Je vais rendre hommage au ministre. Hier, lorsqu'on a entendu l'annonce de la nomination d'Hubert Bolduc, ça fait partie de ces individus qui travaillent d'une façon à ouvrir la collaboration, travailler en équipe. À travers le temps, j'ai des souvenirs d'Investissements Québec, on n'a pas toujours eu des dirigeants qui avaient cette approche d'ouverture et de travailler en équipe. Je pense que c'est clé et je pense que ça, c'est la responsabilité du gouvernement à chaque fois. Ça va être une condition essentielle. Je ne pense pas que ça se met dans la loi, mais la réalité, c'est que, si vous nommez, là, des gens qui sont capables de travailler en équipe avec les forces sur le terrain, ça va donner des résultats exceptionnels. Si vous ne le faites pas, ça va être décevant. Mais ça ne se réglemente pas, ça ne se met pas dans la loi.

**M. Derraji :** Je vous comprends, mais, loin de parler de personnalité, mais, vous savez, une loi, elle est là pour qu'on lui donne des mécanismes, parce que sinon ça sert à quoi tout le processus de consultation, ça sert à quoi tous les articles, l'énergie qu'on va mettre. Mais je répète encore une fois ma question par rapport à la complémentarité : Est-ce que, selon vous, votre lecture première du projet de loi n° 27, ça vous rassure que, sur le terrain, il va y avoir de la complémentarité entre les acteurs pour atteindre les résultats escomptés?

**M. Leblanc (Michel) :** Oui. La décision première de maintenir le momentum de Montréal International et Québec International, c'est un excellent indicateur de cette volonté-là. Ce que j'ai vu dans le projet de loi vise, à mon avis, à augmenter les moyens, à créer une réponse à une forme de, je dirais, peut-être, de manque de leadership puis de manque, peut-être, de compétence. Donc, accroître les compétences, ça ne me paraît pas présentement mettre à mal les collaborations, pas ce que j'ai vu.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Nous donnons maintenant la parole au député de Robert-Baldwin. Il vous reste 3 min 49 s.

**M. Leitão :** Très bien, merci beaucoup. Si tu as d'autres questions à poser, tu peux y aller. Bonjour. Merci d'être là. Plaisir de vous revoir.

Je veux vous amener sur un terrain où on en a discuté, de ça, plusieurs fois, dans une vie précédente. Comme vous savez très bien, l'innovation dépend en grande partie de la concurrence. Moi, je crois fermement que c'est un environnement concurrentiel qui contribue à accélérer l'adoption de nouvelles technologies, etc.

Dans ce contexte-là, quand on donne... quand on met trop, beaucoup d'accent, beaucoup d'emphase sur des stratégies pour attirer des investisseurs étrangers chez nous, est-ce qu'il n'y a pas là un risque qu'on puisse désavantager les joueurs locaux?

**M. Leblanc (Michel) :** C'est le défi d'équilibre éternel. Quand je dirigeais la grappe des sciences de la vie, à l'origine, Montréal International cherchait des entreprises étrangères qui viendraient acquérir des champions locaux pour investir au Québec puis grandir au Québec. Je trouvais que c'était absurde. Je vous le dis, c'était une erreur à l'époque.

Moi, je pense que c'est pour ça que les signaux des grappes sont importants. Il y a des dynamiques de concurrence qui sont utiles. Ça fait des effets de groupe, c'est plus facile d'attirer de la main-d'oeuvre stratégique internationale quand il y a plusieurs joueurs dans un domaine. Les grands talents internationaux aiment ça aller dans un endroit où, après quelques années, on pourrait travailler chez une autre firme dans le même endroit.

Et donc c'est pour ça que je pense qu'il est très positif de créer des effets de masse dans des secteurs. Ce qui se passe en intelligence artificielle est un excellent exemple. Plus il y en a, des labos, à Montréal, plus il y a de la main-d'oeuvre qui vient; plus il y a de la main-d'oeuvre qui vient, plus il y a des labos qui vont être intéressés à s'installer puis plus il y a des entreprises ici qui peuvent croître. Donc, il y a des dynamiques très positives à mettre en place, mais ça ne vaut pas pour tous les secteurs, ça ne vaut pas pour toutes les situations, et effectivement il y a des entreprises québécoises qui gagneraient à être les seules sur le terrain pour pouvoir avoir accès aux meilleurs talents.

**M. Leitão :** Très bien. Merci. Votre recommandation n° 7, donc miser sur l'expertise terrain des organismes de développement économique déjà présents, vous avez parlé de Montréal International, et ça, ça a été reconnu, donc, par le gouvernement. C'est très bien, on en reparlera une autre fois, de tout ça, mais moi, ce qui me concerne ici, c'est l'aspect régional, donc en région, en dehors de Montréal, en dehors de Québec. On va créer un IQ régional qui va s'installer en région. L'expertise locale ou la connaissance du marché, localement, est très importante aussi. Donc, comment faire pour s'assurer que IQ régional soit ouvert aux acteurs locaux?

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Il vous reste 45 secondes pour répondre.

**M. Leblanc (Michel) :** Une chose que j'ai apprise, c'est qu'en tant que président de Chambre de commerce du Montréal métropolitain, c'est un terrain miné de dire aux régions comment elles devraient s'organiser pour leur développement économique. Je vous dirais en même temps que...

**M. Leitão :** Je vous parle de IQ, comment ils...  
• (16 h 30) •

**M. Leblanc (Michel) :** Oui, non, mais c'est ça. Je vous dirais en même temps que IQ, dans ces régions-là, devrait chercher à aller piger dans les organisations des individus et à créer des moments, dans l'année, où on s'assoit et on regarde quelles sont les priorités. Puis j'ai l'impression que ça doit se faire de toute façon. Mais à Montréal, dans notre région, c'est comme ça qu'on procède. Ça nous permet, autour d'une table, de bien cibler là où on va maximiser nos efforts en groupe puis là où, individuellement, certains vont agir de leur côté, mais, au moins, on trouve les troncs communs pour agir ensemble.

**M. Leitão :** Très bien. Merci.

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** Merci. Merci pour l'échange. Alors, nous cédon maintenant la parole au porte-parole du deuxième groupe d'opposition, au député de Rosemont.

**M. Marissal :** J'ai combien de temps, Mme la Présidente?

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** Vous avez 2 min 45 s.

**M. Marissal :** Merci. Merci d'être là, M. Leblanc. Vous êtes un habitué de ce genre d'exercice, ça se voit ans la concision de vos réponses. Je vous incite à continuer dans cette veine-là, parce que je n'ai pas beaucoup de temps et j'ai plusieurs questions. Alors, comme on dit, «you know the drill».

Allons-y, d'abord, en parlant de salaire. Le ministre ne sera pas étonné que je parle de ça. On a eu quelques échanges à ce sujet, juste l'autre côté, au salon bleu. Vous avez dit, et j'ai l'impression que c'est ce que vous dites, mais corrigez-moi, si je me trompe, qu'en ce moment, avec la structure de salaire, on se retrouve nécessairement avec l'équipe B. C'est ce que vous dites?

**M. Leblanc (Michel) :** Oui. Je vous dis, on se retrouve avec des passionnés qui le font, n'ayant pas les moyens nécessairement, mais ce n'est pas juste des salaires, mais c'est les moyens autour de faire ce qu'on doit faire, voyager, faire des analyses, aller chercher les bases de données. Il faut que tout soit top niveau. Puis effectivement, quand vient le temps de recruter, moi, je peux vous dire que, dans mon environnement, j'ai des gens qui sont très fiers d'aller travailler à la Caisse de dépôt. J'ai rarement entendu le même engouement à dire : Je me suis trouvé une job à Investissement Québec. Et c'est la culture organisationnelle, c'est le niveau de rémunération, c'est l'ampleur des attentes et c'est ça qu'il faut changer. L'entreprise de classe mondiale, ce n'est pas au niveau des salaires qu'on veut une classe mondiale seulement, c'est la qualité, la compétence et les résultats.

**M. Marissal :** Je trouve ça un peu déprimant qu'on réduise ça au salaire. Vous êtes en train de dire que le prédécesseur du nouveau président, du nouveau P.D.G., c'était l'équipe B, puis il n'avait pas le niveau... il était très, très passionné, mais qu'il n'avait pas ce qu'il fallait pour bien réussir.

Et ma question, évidemment, puisqu'il est question de fonds publics ici, là : On arrête où? Quand est-ce qu'on arrête? Est-ce qu'on claque purement et simplement ce qui se fait dans la haute finance? Parce que, là, «sky is the limit», on n'a pas fini, là. Mais où est-ce qu'il est l'engagement public là-dedans?

**M. Leblanc (Michel) :** Bien, il va être là même au niveau des salaires plus élevés qu'on va offrir...

**M. Marissal :** Ah! bien, clairement, oui, je comprends.

**M. Leblanc (Michel) :** ...c'est-à-dire que, même en offrant des salaires plus élevés, comme je le mentionnais, on n'atteindra pas les salaires que, souvent, ces individus-là pourraient gagner dans le secteur privé pur. Ça s'applique autant à moi, à la chambre de commerce.

La réalité importante pour moi, c'est de reconnaître qu'il y a des réalités de marché. Puis ça peut déplaire, le marché, à certains, mais le marché, ça dicte un certain niveau de rémunération pour un certain niveau de talent parce qu'il y a énormément de demandes pour ce talent-là. Et de demander qu'on ait simplement des gens qui sont des passionnés qui veulent faire un sacrifice financier pour obtenir cet emploi, je pense que c'est de courte vue. Je pense que ce n'est pas ça qu'on voit dans les meilleures organisations. Les meilleures organisations sont capables, dans leur marché, de trouver des niveaux de compensation. Puis vous dites salaire, mais moi, je vais plus loin, c'est le mot honni pour certains, qui s'appelle boni, boni de performance. C'est, oui, des salaires, mais c'est aussi une reconnaissance de la performance qui fait en sorte que les individus vont aussi avoir certains incitatifs à performer.

**M. Marissal :** En tout respect, M. Leblanc...

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** Merci. Merci, la période...

**M. Marissal :** ...je vous dirais qu'il y a pas mal de Québécois qui feraient des sacrifices, à gagner 500 000 \$...

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Je m'excuse, mais la période est terminée. Alors, nous donnons maintenant la parole au troisième groupe d'opposition avec le député de René-Lévesque.

**M. Ouellet :** Oui, merci beaucoup, Mme la Présidente. Donc, à mon tour d'être très bref

Dans votre mémoire, vous faites la recommandation 6, la recommandation suivante, donc on doit s'assurer que les services offerts par Investissement Québec sont adaptés aux besoins particuliers de chaque région du Québec et de chaque secteur. Or, dans le projet de loi en question, le ministre... il y a deux articles qui nous intéressent. L'article 4, c'est le ministre qui va élaborer et proposer au gouvernement les objectifs de développement économique. Il détermine de plus les secteurs de l'économie dans lesquels il entend agir en priorité. Et, dans l'article 5, ça nous dit que le ministre peut établir des politiques, des stratégies de développement et des programmes propres à assurer l'accomplissement de sa mission. Sa politique stratégique de développement et programme doit tenir compte des caractéristiques propres aux régions visées.

Donc, ce que je suis en train de dire, c'est que le ministre nous a donné la volonté ou le pouvoir de décider dans quels secteurs de l'économie il va vouloir intervenir et, dans certaines mesures, il va vouloir tenir compte des réalités régionales. Mais je ne vois pas, dans le projet de loi en question, comment cette volonté-là va se transmettre concrètement sur le terrain. Vous avez fait mention tantôt de l'importance d'être bien maillé avec les acteurs sur le territoire. Donc, de quelle façon, vous, vous voyez ça? De quelle façon, le ministre devrait s'inspirer? Est-ce que c'est par des comités locaux, par des tables de concertation, comme on connaît avec la table de la main-d'oeuvre dans le cas du travail? Bref, est-ce que ça devrait s'organiser de façon très structurée ou ça serait plutôt de façon informelle?

**M. Leblanc (Michel) :** Moi, je pense qu'il doit y avoir des liens organiques informels en continu qui vont aider Investissement Québec, dans les régions, à s'ajuster à temps réel à l'évolution, là, de la base économique. Donc, une entreprise qui soudainement lève un gros financement, obtient une dynamique de croissance puis qui aurait besoin de fournisseurs locaux peut lancer un signal à Investissement Québec que, si on était capables d'attirer certains fournisseurs, ça viendrait nous renforcer régionalement. Alors, il y a ça.

Ce que je pense, c'est qu'il doit y avoir, et c'est pour ça que je suis à l'aise avec la façon dont c'est écrit dans le projet de loi, il doit y avoir en même temps un pouvoir pour le ministre d'à la fois donner des grands axes, des grandes orientations, des signaux sur les secteurs prioritaires et également peut-être à faire un appel de réalité. Moi, j'ai vu, dans le passé, des endroits au Québec où on voulait devenir des spécialistes dans les sciences de la vie. Il y a des régions qui ont dit : Bien, la pharmaceutique, la biotechnologie, ça devrait être une réalité chez nous. Les ingrédients n'étaient pas là. On a beau le vouloir, on a beau avoir une pensée que ça serait stratégique, la réalité, c'est que c'est difficile à réaliser, puis ça ne se décide pas comme ça.

Et donc c'est pour ça que je pense qu'il y a ce que vous dites qui est le «bottom-up» ou travailler de façon structurée ou organique localement pour identifier les stratégies en fonction de nos actifs et il y a aussi une vision «top-down» qui, à travers toutes les analyses que le ministère, que le gouvernement peut faire en relation avec le milieu peut arriver à dire : Voici les secteurs qui sont prioritaires. C'est évident que, dans 95 % des cas, ça devrait se rencontrer puis ça devrait converger.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Alors, merci. C'est tout. Alors, nous vous remercions, M. Leblanc, pour votre contribution à la commission.

Nous allons suspendre quelques instants, le temps de donner au prochain groupe de s'installer... de donner du temps au prochain groupe. Merci.

*(Suspension de la séance à 16 h 37)*

*(Reprise à 16 h 38)*

**La Présidente (Mme Isabelle) :** S'il vous plaît! Nous reprenons. Est-ce que la députée de Saint-Henri—Sainte-Anne s'en vient? Oui. O.K. Tout le monde est bien là. Le ministre est là, oui, O.K. Est-ce qu'on l'attend ou nous y allons quand même? Nous pouvons y aller pour le 10 minutes? Oui. Parfait, merci. Alors, nous commençons.

Bonjour. Alors, nous souhaitons la bienvenue à M. Pascal Monette, président-directeur général de l'Association pour le développement de la recherche et de l'innovation du Québec. M. Monette, vous disposez de 10 minutes pour votre exposé. Vous pouvez également prendre le temps de vous présenter.

#### **Association pour le développement de la recherche et de l'innovation du Québec (ADRIQ)**

**M. Monette (Pascal) :** Parfait. Merci, Mme la Présidente. M. le ministre, Mmes les députées, MM. les députés, je suis très heureux d'être ici, dans le salon rouge, pour venir parler principalement d'innovation. Je me présente, donc, oui, Pascal Monette. Dans un autre siècle, j'ai commencé au ministère des Affaires internationales qui n'était pas loin, ici, en 1990, en politique commerciale. Je fais un cours résumé. J'ai à peu près travaillé dans tous les secteurs au gouvernement ou en périphérie du gouvernement en lien avec le développement économique, que ce soit l'exportation, l'investissement

étranger, l'emploi, et principalement, depuis cinq ans, à la tête de l'ADRIQ, donc, pour faire la promotion des activités de recherche et d'innovation dans nos entreprises, principalement les PME.

Nous existons depuis 40 ans. Je dirais, en résumé, que depuis 10 ans on a oeuvré auprès d'à peu près 2 000 entreprises à travers les programmes fédéraux, québécois et municipaux, pour semer la graine de l'innovation dans nos entreprises, principalement les PME, ce qui veut dire qu'on a une certaine connaissance, évidemment, du terrain. Nous intervenons aussi évidemment en termes de politiques publiques depuis des années. On avait déjà produit un rapport, il y a quelques années, il y a trois ans, qui parlait déjà de l'industrie 4.0, la collaboration entre les acteurs de recherche et les entreprises, la culture scientifique et la commercialisation des innovations.

• (16 h 40) •

Donc, avec 10 minutes, évidemment, je n'ai pas le temps de faire un long constat, peut-être de rappeler quelques défis auxquels nous sommes confrontés comme économie, évidemment. Bon, la question du marché du travail, je pense qu'on n'a pas besoin d'épiloguer longtemps sur la question des pénuries. Par contre, si on fait le lien dans le document que nous avons présenté, avec la transformation numérique des entreprises, il faut comprendre aussi que, si on veut... oui, il y a un déficit dans la productivité, mais si on veut augmenter la productivité, c'est pour faire plus d'heures, c'est faire des meilleures heures, puis une des façons de le faire, c'est d'engager les entreprises dans la transformation numérique. Et là-dessus, on a un retard. On n'est pas les seuls à avoir du retard, mais disons que le train est parti. Et si on n'est pas bien engagé, puis je reviendrai après ça avec le rôle d'Investissement Québec, on va manquer le train, c'est le cas de le dire.

Un autre constat, évidemment, c'est qu'à travers nos activités au sein des entreprises, on se rend compte que de transformer une entreprise, c'est de travailler beaucoup, évidemment, avec l'humain. Puis aussi on travaille avec une nouvelle génération, qu'il ne faut pas oublier, qui prend sa place de plus en plus, les milléniaux, et qui change beaucoup la perspective de gestion dans les entreprises. Comme je dis, souvent, un peu... pas à la blague, là, avant, on donnait des ordres; aujourd'hui, aux jeunes, on donne du sens.

Pour terminer, évidemment, là, le constat, les défis, la transition énergétique, évidemment, nous, de notre point de vue, nous le voyons... évidemment, il y a tout le débat sociétal, on est dans une semaine où on en parle beaucoup, évidemment, mais le potentiel existe pour le Québec, les opportunités sont là. Il va falloir penser à les saisir, et je pense qu'IQ a un rôle à jouer aussi à l'intérieur de ça.

Bon, le premier thème, c'était de... en fait, on a axé sur quatre réponses, si on veut, là, la réponse québécoise à cette nouvelle réalité. Bon, quand on dit revoir l'organisation gouvernementale, c'est le thème du projet de loi, au-delà du MEI et d'IQ, puis en optimisant les ressources nombreuses en développement économique, je pense qu'on a abordé le sujet tantôt, il y a effectivement beaucoup de ressources sur le terrain.

Je vais commencer par le gouvernement. De qu'est-ce que... J'ai relu le projet de loi après l'avoir lu la première fois au mois de juin. Il y a beaucoup de pouvoirs au ministre, et je pense... dans le sens de la coordination, et ça, je pense que c'est une bonne chose. Il y a beaucoup d'acteurs. Je regarde juste les annonces qui sont faites, par exemple, juste par Emploi-Québec, c'est bien de le faire, mais on travaille tous avec les mêmes clientèles qui sont les entreprises. Donc, je pense qu'il y a un souci de coordination et de cohérence.

Il y a évidemment, depuis le départ des CLD, les municipalités plutôt grandes, moyennes, qui ont reconstitué des directions de développement économique où on parle d'innovation, on parle de toutes sortes de thèmes. Donc, il y a un arrimage à faire là aussi. Et il y a aussi beaucoup d'organisations, comme la nôtre, qui interviennent auprès des entreprises. Je vous dirais que, un peu dans le sens que disait Michel Leblanc, il y a des jeunes collaborations. Moi, ça fait cinq ans que je suis là, ça fait longtemps que je travaille dans le développement économique, je sens que la collaboration, elle commence à s'établir. Ce n'est pas parfait. Au-delà des individus, je pense que les gens comprennent qu'on a intérêt à le faire pour le besoin de nos entreprises.

Nous, à l'ADRIQ, on pense toujours en fonction : est-ce que ça va aider nos entreprises? Et à cet égard-là, je pense qu'IQ, et ça, c'est une première recommandation, doit vraiment faire en sorte, au-delà d'une structure de coordination, d'envoyer un message, un message d'ouverture, un message de collaboration avec les individus et les organisations qui sont sur le terrain. Au-delà du fait qu'on va marier les directions générales avec les agents de développement économique, les directions régionales, par contre, il y a beaucoup de ressources qu'il faut aller chercher, et ce n'est pas juste des ressources au plan stratégique, au plan du développement des affaires. Pour les PME, puis j'arrive à la transformation numérique, il y a tout l'aspect technologique.

L'idée d'avoir le CRIQ à l'intérieur comme partenaire technologique, comme accompagnateur technologique à IQ, c'est une bonne idée. Par contre, il demeure qu'il y a beaucoup d'autres acteurs que... Pour ceux qui connaissent les CCTT, les centres collégiaux de transfert de technologie, ça aide beaucoup auprès des entreprises, beaucoup les universités. Il y a des centres de recherche. C'est donc une série d'acteurs qui sont là pour aider les entreprises, mais il va y avoir un souci de coordination. Il y a beaucoup d'acteurs sur le terrain mais je ne pense pas qu'il y en ait de trop. Je pense que le défi est davantage de les faire converger puis de les travailler ensemble, et, à cet égard-là, le projet de loi, à mon avis, peut répondre à ce souci de coordination.

On a parlé un peu du manufacturier innovant tantôt. C'est une initiative qui, à mon avis... j'y ai participé à la table des partenaires influents, qu'on appelait à l'époque. Ça a rassemblé beaucoup de gens, des entrepreneurs, des gens qui avaient vraiment à coeur la cause du manufacturier innovant. Je pense que ça a fait un beau travail de mobilisation, et ce travail-là n'est pas terminé, loin s'en faut. Il y a des entreprises qui s'engagent en transformation numérique. Nous, on fait beaucoup de webinaire pour démystifier le 4.0 puis on a encore beaucoup de travail à faire. Donc, je pense que cette deuxième recommandation-là est importante.

L'accompagnement multidisciplinaire et durable... Avant, on donnait des aides financières. Ils étaient plus ou moins accompagnés. Aujourd'hui, puis ça, on l'a vérifié avec le CNRC, qui offre le programme PARI, Programme d'aide à la

recherche industrielle, ils l'ont vérifié à travers leurs recherches, un financement sans accompagnement, ça n'a pas le même effet qu'avec un accompagnement, et c'est là qu'on est rendu aujourd'hui. Ça prend plus... surtout si on travaille avec des PME. Ça prend des gens qui sont... surtout si on s'engage en transformation numérique, ça prend des gens qui ont une connaissance du développement des affaires, de la stratégie mais des questions technologiques aussi. Donc, ça prend des équipes multidisciplinaires.

Et, à cet égard-là, IQ, qui a été développée... Moi, j'ai eu l'occasion, moi, de travailler à IQ pendant quelques années. Ça s'est développé beaucoup comme une institution financière. Ce n'est pas mal ou bien, mais disons que c'est ça qu'on a aujourd'hui, et le défi, c'est de faire en sorte que cette organisation-là devienne un modèle d'accompagnement, évidemment, en mode partenarial et en collaboration.

Sur la question... je fais un peu le bond sur des questions qui ont précédé avec M. Leblanc. Est-ce que c'est une question de rémunération? Peut-être. Si on transforme une organisation, puis nous, c'est notre souhait qu'Investissement Québec devienne une entreprise innovante, agile, qui offre un contexte de travail intéressant, oui, avec une grille salariale qui respecte les normes du marché, je pense qu'on va réussir à avoir des équipes qui vont être performantes puis qui vont avoir le goût de travailler pour Investissement Québec. Je pense que c'est un des défis.

Autant que nous, on travaille beaucoup en transformation des entreprises... puis une transformation numérique, c'est une transformation d'entreprise. Je pense qu'on est devant un modèle de transformation d'une société d'État qui va demander beaucoup de travail à l'interne, mais là je pense que le projet de loi...

Puis honnêtement, là, moi, ça fait 30 ans que je suis là-dedans, c'est probablement un des projets de loi les plus costauds. La dernière fois que j'ai vu ça, à mon avis, c'est quand on a créé Investissement Québec sous Bernard Landry dans un autre siècle, en 1998, de mémoire, au même moment qu'on créait Montréal International.

Un autre aspect qui est important, la commercialisation d'innovations. C'est toujours le parent pauvre. J'ai sorti, pour ceux qui ont le temps de lire, *Le Canada à la traîne pour les brevets*, 2015; *Les brevets canadiens de plus en plus cédés à l'étranger*, 2019.

On est une terre quand même riche au plan technologique, au plan des brevets, mais le problème, c'est : on a beaucoup de misère à capitaliser et en faire des succès de commercialisation. Oui, ça tient en plusieurs raisons, mais je pense qu'on a plusieurs recommandations qu'on avait déjà faites il y a trois ans. On les a reprises parce que c'est encore actuel.

Il faut vraiment insister pour aider les entreprises au plan de la commercialisation des innovations. Ça peut être par l'embauche d'un spécialiste en commercialisation à travers des programmes, et l'État doit aider aussi. Il y a plusieurs exemples que je ne nommerai pas — il me reste une minute — où l'État pourrait aider les entreprises à franchir la vallée la mort en étant le premier acheteur. Ça, c'est important. Je sais qu'il y a des travaux qui ont commencé au Conseil du trésor, mais il faut aller plus loin.

Je vais terminer vu qu'il nous reste une minute. Et il y a toute la question de la pénurie de la main-d'œuvre. J'ai envie de vous dire : Oui, c'est bien, il y a tout un débat sur l'immigration, plus ou moins, puis de la qualité, mais je pense qu'il y a un travail des entreprises aussi à faire preuve d'innovation managériale en ressources humaines.

Ce n'est pas juste de mettre : Nous embauchons. Je pense que... Et, là encore, l'État, je pense, via Emploi-Québec ou IQ, doit aider les entreprises, doit développer les meilleures pratiques et les transposer dans des entreprises qui souhaitent le faire. Ce n'est pas juste de dire... Ce n'est pas juste une question de salaire, ça va un peu plus loin et ce n'est pas un problème qui va se résoudre de sitôt. J'ai respecté mon temps?

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci. Il vous restait 13 secondes quand même, mais merci pour votre exposé. Nous allons maintenant débiter la période d'échange. M. le ministre, à vous la parole. Vous avez 11 min 30 s.

**M. Fitzgibbon :** O.K. Je vais avoir un commentaire puis une question. Après ça, j'ai mon collègue de Nicolet-Bécancour qui aura une question.

Commentaire. Je suis d'accord avec vous à 100 % que les outils dans le coffre ne sont pas juste chez Investissement Québec. Puis moi, par contre, j'ai découvert avec mon poste ici cet été... et je peux vous dire que je pense qu'on a un enjeu majeur dans la main-d'œuvre.

Ce n'est pas l'immigration, le problème. On en parle depuis des mois, le problème, c'est le manque d'adéquation entre le curriculum de l'école supérieure, et les besoins en entreprise, et en plus de valoriser les techniques, ce qu'on n'a pas fait parce qu'il y a des CCTT qui ne sont pas pleinement utilisés, et je trouve ça un peu pénible, considérant des emplois assez bien rémunérés. On reviendra sur ça.

Ma question pour vous, c'est... Vous avez beaucoup d'expérience au niveau régional, au niveau local, et, oui, on parle d'Investissement Québec national, là. Le deal de Mitsubishi, c'est au niveau national, évidemment. On parle d'IQ régional. On va avoir 17 régions administratives. On va vouloir mettre des gens locaux, tantôt, quelqu'un posait la question, des gens locaux d'affaires, qui vont pouvoir travailler avec IQ pour voir elles sont où, les gazelles qui sont en devenir ou les fleurons.

Au Québec, il y a 250 000 PME. Ça va être impossible que IQ régional les couvre toutes. On n'y arrivera pas. Alors, comment la troisième couche, on les appelait les CLD tantôt, qui, en passant, est une organisation que moi, j'avais beaucoup appréciée, que j'ai vue, là, il en reste quelques-unes qui ont été appelées d'autre chose, là...

Donnez-moi une piste de solution, comment on va bien adresser nos pousses locales, qui ne sont pas encore des gazelles, qui ne sont pas encore des fleurons mais qui peuvent le devenir à l'autre génération. Et ça, c'est quelque chose qui me préoccupe beaucoup, parce que je pense qu'il faut mettre les outils dans le coffre, puis ce n'est pas nécessairement Investissement Québec régional qui ne peut pas tout faire. J'aimerais ça vous entendre sur ça.

• (16 h 50) •

**M. Monette (Pascal) :** Bien, ce que je comprends de qu'est-ce qui va arriver, ça va être la fusion de gens qui travaillent ensemble, et Investissement Québec, et MEI. Ce sont souvent des gens qui travaillent ensemble, donc c'est une partie de la



solution. Nous, on organise beaucoup de cohortes dans toutes les régions du Québec, à travers des financements de notre programme fédéral. C'est à géométrie variable et régionale. En Abitibi, c'est avec la chambre de commerce qu'on a organisé une cohorte pour inciter les entreprises à aller dans l'industrie 4.0.

À Trois-Rivières, c'était IDE, Innovation Développement Économique. C'est assez... je pense que c'est chaque région qui va avoir sa propre couleur avec IQ. En innovation, à peu près toutes les régions ont un organisme... un organisme ou une table, des fois c'est un organisme, des fois c'est une table, où les gens se concertent pour parler d'innovation. Et tu peux te retrouver aussi dans certaines régions, comme le Saguenay, le CQRDA est un leader aussi. Je pense qu'il faut faire un examen qui est propre à chaque région et trouver le leader. En fait, je reviendrais à des modèles qu'on a regardés, par exemple, pour... un sujet que vous connaissez, le réseau des centres d'expertise industriels qu'on a annoncé. Ça prend toujours un leader à travers ça. Est-ce que... Ça peut être une institution, ça peut être une société, ça peut être une entreprise qui peut aider.

Bon, pour répondre directement à la question des pousses, des entreprises qu'on doit viser, qu'on doit identifier, bien, évidemment, je pense que ça prend un attirail de gens, d'organisations qui sont capables de travailler ensemble puis de les identifier.

Je vais donner un exemple, je vais terminer là-dessus. On a travaillé beaucoup, pour ceux qui connaissent, à Montréal, Parcours Innovation PME Montréal. C'est la ville de Montréal qui prend 30 entreprises qu'ils accompagnent de façon très costaud, là, formation... C2 Montréal, 30 heures d'accompagnement spécialisé. Il y avait un attirail, je pense qu'il y avait 30 accompagnateurs, il y avait 30 coachs.

Donc, ça prend beaucoup de monde pour attirer les entreprises. Je pense qu'il n'y a pas de recette miracle. Il faut connaître le terrain, et je pense que les gens d'Investissement Québec en région, au même titre que je le disais au national, doivent avoir une attitude de collaboration et d'ouverture puis dire : Bien, on va travailler ensemble. Parce que c'est sûr qu'ils ne pourront pas la faire, la job, tout seuls, on s'entend. Je pense que, pour moi, c'est clair.

**M. Fitzgibbon :** Pour conclure avant de passer la parole à Donald, ce que je pense, l'enjeu, c'est ça, c'est qu'il y a, quoi... il y a 110 MRC, 1 000 municipalités, je n'ai pas le chiffre exact, là. Et, tu sais, prenons la Montérégie, par exemple, bien, ce n'est pas vrai que IQ Montérégie peut s'occuper de toutes les localités. C'est géographiquement impossible. Et alors... puis, tu sais, Montréal et Québec sont bien servies, il y a bien des affaires puis, bon, en avoir trop, ce n'est pas mauvais. Ça se coordonne relativement bien. Dans les régions, il va falloir faire attention, parce qu'il y a des places qu'il n'y a rien. Il va falloir combler le trou qui a été laissé parce qu'il y a un trou assez majeur.

**M. Monette (Pascal) :** ...on parle pour parler, tu as un C2MI qui est un pôle important à Bromont, qui est un lieu important. Ça peut être une façon. Tu sais, je pense qu'il faut regarder les acteurs qui travaillent très facilement, là. En tout cas, pour ceux qui connaissent C2MI, c'est des gens qui collaborent beaucoup, là. Puis c'est vrai que la Montérégie, c'est vrai que c'est un cas d'espèce, c'est quatre sous-régions quant à moi, là, dans une région, là.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci. Alors, la parole est au député de Nicolet-Bécancour.

**M. Martel :** Merci, Mme la Présidente. Bonjour, M. Monette, bienvenue à l'Assemblée nationale.

J'étais content de la perception que vous avez... en tout cas, ce que j'ai compris, vous avez une perception assez favorable du projet de loi. Compte tenu de votre profil, ça fait longtemps que vous êtes sur le terrain... Ce matin, j'avais une discussion avec mes collègues puis je faisais un peu une comparaison entre le nouveau rôle qu'on veut donner à Investissement Québec et les CLD. Les CLD, on a un mandat d'accompagnement et aussi on a des petits fonds pour prêter aux entreprises.

Moi, je me rappelle, quand j'ai commencé à la MRC, on avait un fonds, une SOLIDE, mais il n'y avait pas d'accompagnement et la SOLIDE n'était pratiquement pas utilisée. Quand on a créé les CLD, compte tenu qu'on avait le service d'accompagnement, bien là, ça donnait plus d'outils pour intervenir.

Évidemment, dans ce qu'on va avancer, on veut mettre beaucoup d'efforts au niveau du financement, donner beaucoup plus de moyens de financement à Investissement Québec, mais aussi, on veut donner des moyens au niveau de l'accompagnement. À votre avis, où est-ce qu'on devrait... les deux, c'est important, là, mais, à votre avis, qu'est-ce qu'on devrait privilégier : plus de financement ou plus d'accompagnement?

**M. Monette (Pascal) :** Les deux sont aussi importants. C'est les deux doigts de la même main quant à moi. Je disais d'entrée de jeu, le financement... je me rappelle d'une époque où, les années 90, on donnait une subvention puis on revoyait l'entreprise un an après. Je pense qu'on n'est plus là aujourd'hui. Il y a des enjeux qui sont majeurs pour les entreprises.

Puis j'aimerais attirer aussi l'attention, ce n'est pas scientifique, mais les... on a travaillé avec beaucoup d'entreprises, notamment à Montréal, Parcours Innovation. La jeune génération, on les sent prêts à se faire accompagner, à se faire challenger. Je ne sais pas si c'est l'effet de notre système d'éducation, mais on sent qu'ils ont le goût de travailler ensemble. Tu as même des entreprises comme Kinova, Charles Deguire à Boisbriand qui veut créer un écosystème. Il veut redonner à sa région. On a... les entreprises sont prêtes à se faire accompagner. C'est sûr qu'ils n'ont pas toujours le temps. Mais je dirais qu'il ne faut pas, à mon avis, opposer financement, accompagnement. Pour moi, c'est deux doigts de la même main.

Puis j'ajouterais accompagnement a et b, là, autant au plan stratégique, développement des affaires que technologique, parce que l'enjeu de la transformation numérique, excusez, je le dis en anglais, c'est «technology intensive», mais ce n'est pas «technology driven». Il faut que ça se fasse dans le plan de l'entreprise, et, pour ça, ça prend des gens qui sont habitués d'accompagner les entreprises.

Et je le redis, je pense qu'il y a quand même beaucoup de ressources au Québec, autant à Montréal qu'en région. Il faut juste faire preuve de bonne volonté et de collaboration.

**M. Martel :** Quel type d'accompagnement on devrait focuser? Tu sais, la journée qu'on s'annonce, là, venez chez Investissement Québec, vous allez avoir du financement, et on peut vous donner de l'accompagnement, sur quoi qu'on devrait focuser... pas l'émission, mais l'obtention des permis, la recherche d'autres financements, des partenaires, des occasions d'affaires? Quel type de... où est-ce qu'on devrait s'afficher le plus?

**M. Monette (Pascal) :** Je dirais que je suis un partisan d'une approche plus globale, et on est en train de transformer nous-mêmes. À l'ADRIQ, on a un programme de formation avec nos 40 conseillers qui interviennent auprès des entreprises. Et même le CNRC nous a annoncé récemment qu'il travaille de façon à accompagner... ils vont accompagner moins d'entreprises, mais ils vont les accompagner plus longtemps. Comme, par exemple, pour faire un... ils vont accompagner une entreprise en recherche de crédits d'impôt. Ils vont se rendre compte qu'ils ont un problème de ressources humaines. Il y a d'autres fonds qui vont être développés pour ça et ainsi de suite.

Donc, ils pourraient avoir jusqu'à trois, quatre types d'interventions, et je pense que c'est la façon d'intervenir. Quand on parle d'accompagnement multidisciplinaire et durable, c'est dans ce sens-là. Et pour ça, je pense que ça prend un regard global dès le départ. Ça prend des gens qui ont une certaine expérience d'une vision stratégique dans l'entreprise pour être capable d'identifier les lieux où on peut intervenir de façon la plus efficace. On sait que, naturellement, les entreprises vont intervenir là où ça fait mal. Mais, un coup que tu as réglé ça, bien, il y a sûrement d'autres enjeux aussi qu'il faut régler. Je dirais que l'enjeu... en tout cas, de notre point de vue, pour un IQ renouvelé, 2.0 ou 4.0, c'est ce défi-là, d'avoir les ressources d'accompagnement idéalement dès le début, dès le début.

**M. Martel :** ...là, par rapport à tout ce que nous... évidemment, si on amène ce projet de loi là, cette nouvelle structure là, c'est pour améliorer. Qu'est-ce qui est absent actuellement ou qui manque au niveau de l'accompagnement, tu sais, des entreprises? Parce que moi, j'ai déjà rencontré des entreprises qui avaient des projets d'investissements, des opportunités d'affaires, puis ils rencontraient des organismes de développement économique puis ils disaient : Qu'est-ce que vous pouvez faire pour moi? Puis tout le monde se parle les uns et les autres, mais des fois c'est difficile d'avoir une cohésion à travers tout ça. S'il y avait un manque, là, dire : Ne passez pas à côté de ce type d'accompagnement là, ça serait quoi?

**M. Monette (Pascal) :** Bien, je pense que vous venez de le dire, je pense que c'est la cohésion puis la cohérence entre les acteurs. Bon, comme je l'ai dit tantôt, je pense que la collaboration est de plus en plus présente. Je pense que les gens sont là pour les bonnes raisons, ils veulent aider les entreprises, et c'est pour ça qu'on suggérait, au début, la première recommandation, d'avoir une structure de coordination. Je pense que ça aiderait, déjà que les gens se parlent. Nous-mêmes avec MQQ, Mouvement québécois de la qualité, ainsi que d'autres, on se rencontre pour échanger sur qu'est-ce qu'on fait. Donc, on est capables de le faire. Bon.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Nous donnons la parole au député d'Orford. Il vous reste 49 secondes.

**M. Bélanger :** Merci, Mme la Présidente. Merci, M. Monette, pour votre présentation. Moi, j'ai une question. L'expérience des dernières années, ce que je remarque, on est quand même pas mal bons au niveau développement stratégique, de définir une stratégie puis de faire un audit, mais, au niveau de l'exécution, le bât blesse au niveau de l'exécution. Qu'est-ce que vous planifiez, qu'est-ce que vous suggérez de façon à accompagner nos entreprises à exécuter cette transformation-là, 4.0? Parce que c'est souvent là qu'on se casse la margoulette.

• (17 heures) •

**M. Monette (Pascal) :** Plusieurs éléments de réponse. Dans les webinaires qu'on faisait, évidemment, on essayait évidemment de parler des concepts de façon simple, et non pas simpliste, mais on leur disait aussi par où commencer et aussi de faire valoir les bénéfices. Je pense que c'est important, c'est comme du marketing de base, quant à moi. Si l'entreprise, l'entrepreneur ne voit pas le bénéfice de faire la transformation numérique...

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci pour l'échange. Alors, nous donnons maintenant la parole... Merci. Nous donnons maintenant la parole à la porte-parole de l'opposition officielle, la députée de Saint-Henri—Sainte-Anne.

**Mme Anglade :** Merci. Je vous laisse terminer, si vous voulez terminer votre... sur le temps. Je vous en prie.

**Une voix :** ...

**M. Monette (Pascal) :** Oui, oui, les bénéfices. Excusez, là, c'est parce que j'étais... Bien, c'est de faire valoir les bénéfices, effectivement.

Mais quand je parle de durable aussi, on s'est rendu compte... J'en parle avec les conseillers qui travaillent avec nous, souvent, ils vont faire une démarche de développement stratégique, une planification stratégique, puis le vendredi le directeur des ventes s'en va, bien là, la PME, l'entrepreneur cherche son directeur des ventes, puis le... excusez l'expression, mais le plan stratégique fout le camp.

Il faut trouver un moyen, et ça, je pense qu'IQ doit travailler là-dessus, d'aider les entreprises de façon durable. Je pense que ce terme-là est important parce que, quand on parle d'une transformation numérique, on parle de montants importants, et il y a beaucoup de risques de se casser la margoulette, excusez l'expression. Ça fait qu'il faut continuer l'accompagnement.

Tu sais, le bilan numérique, c'est une chose. Le plan, c'est une autre affaire. L'exécution, c'en est une autre aussi.

**Mme Anglade :** C'est bon. Merci. Ma question, elle est davantage en lien avec les CCTT puis qui sont relativement méconnus au Québec, hein? Quand on parle de CCTT, ce n'est pas tout le monde qui sait ce que ça fait et puis la valeur que l'on a dans nos organisations.

Vous avez fait référence à ça un peu plus tôt, meilleure adéquation. Avec une transformation d'Investissement Québec, le lien avec les CCTT, comment... Au-delà de dire qu'il y a une place pour les CCTT, qu'est-ce que vous voyez comme collaboration qui puisse émerger et ressortir de tout ça?

**M. Monette (Pascal) :** Là, ça devient un défi, à mon avis, de référence. Puis il me semble que je l'ai vu dans le projet de loi, là, on parle de faire des références.

Bien, il y a la collaboration... Les CCTT ont un organisme qui les représente, Synchronex. Déjà, ça aide à établir des collaborations. Puis probablement qu'il y en a déjà avec IQ, à mon avis. Je pense que le défi, c'est d'être capable de trouver rapidement...

Puis je vais vous donner un exemple d'une grande entreprise milliardaire, que je ne peux pas nommer, mais il n'y en a pas un million au Québec. J'étais avec le directeur de la recherche et de l'innovation qui me disait : Comment que je peux trouver tel type d'expertise au Québec dans une université? Là, je me suis dit : Si eux, ils ne sont pas capables de le voir, comment qu'une PME peut le voir?

Moi, je pense qu'aujourd'hui... Il y a une carte du manufacturier qui a été faite, là, qui réfère à toutes sortes de trucs. Moi, je pense qu'il faut utiliser des outils qui sont très performants. Aujourd'hui, là, des plateformes, il y en a plein. Il faut être capable de référer rapidement en fonction des besoins de l'entreprise. L'entreprise identifie un besoin, bien, il faut que les conseillers, qu'ils soient à IQ ou des gens qui travaillent en collaboration avec IQ, soient capables d'identifier puis effectivement de s'assurer que les gens, les CCTT, soient mis en valeur.

Comme aussi dans certaines universités, des facultés de génie, il y a beaucoup de gens qui travaillent avec des entreprises. Le modèle de Mitacs, c'est intéressant. C'est des gens qui vont voir des entreprises, leur dit : C'est quoi, votre problème? Qu'est-ce qui vous empêche de dormir? Bon, bien, il y a telle machine, machin, il n'y a pas de solution sur le marché. Ah! bien, moi, je connais, dans une faculté de génie, quelqu'un qui peut t'aider, puis on peut financer.

Je pense qu'il faut... À prime abord, il faut toujours écouter les entrepreneurs pour voir c'est quoi, leurs besoins et puis faire... s'assurer qu'on ait les bonnes références. Et ça, ce n'est pas compliqué à faire, les références. On a quoi... On est 50, 60 CCTT, plus le nombre de chercheurs. Ce n'est pas... À mon avis, c'est des outils... quant à moi, c'est relativement technique, mais il faut que ça se fasse puis il faut le maintenir à jour, évidemment, là.

**Mme Anglade :** En fait, je réfléchis à voix haute avec vous, mais je pense que plus notre capacité à mettre ça en place... Ce n'est souvent pas la mauvaise volonté, c'est juste l'approche puis l'exécution dans... Mettre cette collaboration-là en place puis le démontrer, je pense que c'est là qu'on a un enjeu. Puis effectivement, si on se donnait les moyens de le faire, on serait en mesure d'aller de l'avant. C'est bon pour les CCTT. Je ne sais pas si tu...

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Alors, la parole... C'est terminé? Alors, la parole est au député de Nelligan.

**M. Derraji :** Oui, merci, Mme la Présidente. Très heureux de rencontrer mon ancien voisin d'étage. Bienvenue. Toujours, je reconnais en vous la personne qui est toujours sur le terrain par rapport à l'innovation. Donc, ma question touche l'innovation.

J'ai vu la page 8 par rapport... au niveau des brevets, et la question qui me vient à l'esprit : Est-ce que la réorganisation du MEI avec Investissement Québec affectera plus ou moins l'innovation? Est-ce que vous voyez qu'avec cette réorganisation que nous sommes en train de faire, le fait qu'il y a des employés qu'on va déplacer du MEI vers Investissement Québec, les délégations au niveau régional, est-ce que c'est une bonne réponse, selon vous, par rapport au suivi ou de la promotion de l'innovation au Québec et dans toutes les régions du Québec?

**M. Monette (Pascal) :** Bien, je pense que c'est dans l'exécution. Puis j'ai envie de vous dire, on l'a proposé. Il y a une question de formation aussi. Pour avoir travaillé deux ans à Investissement Québec, moi, j'ai rencontré beaucoup de gens. C'est des gens qui ont le cœur à la bonne place, qui travaillent bien, mais c'est principalement des financiers, là. Je pense qu'il y a une partie de formation aussi pour transformer cette organisation-là. Ça ne se fera pas par l'opération du Saint-Esprit qu'ils vont devenir des gens qui sont à l'aise, mais on ne leur demande pas de devenir des spécialistes de l'innovation. C'est d'avoir le réflexe innovation puis d'avoir le réflexe transformation numérique et d'aller trouver les ressources qui sont à leur disposition.

À savoir, là, je ne suis pas dans le secret des dieux, il y a des gens effectivement qui ont développé des grandes expertises d'innovation au MEI. Quelles vont être les lignes? Moi, je pense qu'il ne faut pas, évidemment, perdre ces liens-là, ces ressources-là.

**M. Derraji :** ...quelque chose, mais c'est des financiers.

**M. Monette (Pascal) :** Pardon?

**M. Derraji :** Vous avez dit : Mais c'est des financiers. Donc, en parlant d'Investissement Québec et ce qu'on est en train de faire et d'étudier par rapport à l'innovation, selon vous, c'est des financiers. Donc, ce n'est pas des agents d'innovation. Donc, selon vous et selon l'ADRIQ, aujourd'hui, le p.l. n° 27 ne répond pas à la question de l'innovation.

**M. Monette (Pascal) :** Bien, moi, je pense qu'il va y répondre. Qu'est-ce que je comprends de la lecture, c'est qu'ici on développe ce souci-là de travailler en accompagnement. Évidemment, en se mariant avec les agents de développement économique du MEI puis des gens qui sont sur le terrain, à mon avis, ça va y répondre.

Évidemment, tout est dans l'exécution, mais moi, de qu'est-ce que je vois en ce moment, je pense que ça peut et ça doit répondre. J'ai envie de dire : L'innovation, ce n'est pas un choix, c'est une obligation.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** La parole est au député de Robert-Baldwin. Il vous reste quatre minutes.

**M. Leitão :** Quatre minutes. Très bien, Mme la Présidente. On va revenir un peu à ce que mon collègue mentionnait et vous aussi, vous avez mentionné les brevets, la question des brevets.

Évidemment, je pense que, quand on regarde le... on souhaite tous, là, le développement et la croissance des entreprises québécoises. Bien, il se fait beaucoup de recherche au Québec, mais, si on n'est pas propriétaire de notre recherche, le développement va se faire ailleurs.

Donc, pour ce qui est de faciliter l'enregistrement des brevets, pensez-vous qu'un organisme public, Investissement Québec ou un autre, devrait aussi être très actif dans le financement des universités, dans le financement de la recherche, le financement de la recherche, ce qu'on appelle la recherche pure qui, des fois, n'est pas nécessairement... il n'y a pas un but commercial immédiat, mais que plus tard peut le devenir, oui, si on est capable de garder ces brevets chez nous. Parce qu'il y a beaucoup de recherche qui se fait au Canada. En fin de compte, les brevets finissent par être achetés ou l'innovation, la découverte finit par être enregistrée ailleurs.

Alors, comment est-ce qu'on fait pour garder chez nous les fruits de cette recherche-là?

**M. Monette (Pascal) :** Je pense qu'il faut avoir une expertise qui... une anecdote. Quelqu'un qui a fondé une grande entreprise biopharmaceutique me disait que, quand il venait au Québec parler à des gens de capital de risque, il en apprenait sur le secteur à la personne. Puis quand il allait en Californie, il apprenait sur le secteur. Je généralise un peu.

On est une petite société. Je sais qu'à une certaine époque on a tenté de développer des liens avec des fonds étrangers où il y avait une expertise sectorielle. Moi, à mon avis, s'il y a un rôle qui est important à IQ, c'est de développer, dans le capital patient, justement, dans des entreprises qui développent des innovations technologiques, des expertises sectorielles.

Et il y a de l'expertise aussi, évidemment, au ministère. Puis il y a des organismes comme ce qu'on appelle les consortiums de recherche ou les réseaux sectoriels, la recherche industrielle qui sont en lien avec... qui financent des projets de recherche dans les entreprises, qui ont une connaissance aussi. Donc, encore là, ce lien-là des gens d'Investissement Québec avec des organismes qui sont sur le terrain, qui ont une vision puis une connaissance sectorielle, est important. Mais moi, je plaiderais aussi pour développer aussi des expertises sectorielles dans le financement de patients, là. Je pense que ce serait utile, mais ce n'est pas... c'est une partie de la réponse, mais ce n'est pas la seule.

**M. Leitão :** Oui, parce que... donc, moi, la question que je me pose : Est-ce que c'est Investissement Québec le nouveau Investissement Québec, qui est l'outil idéal pour fournir ce capital patient pour accompagner les chercheurs québécois à enregistrer leur brevet et à garder leur recherche chez nous?

• (17 h 10) •

**M. Monette (Pascal) :** Bien, moi, je pense que oui. Honnêtement, oui.

**M. Leitão :** Vous pensez que oui. O.K.

**M. Monette (Pascal) :** Je pense, c'est le rôle parce que, de toute façon, on sait qu'il y a un manque. Donc, je pense que si IQ développe cette expertise-là ou va dans ce champ-là, je pense que ça va nous aider. Mais ce n'est pas la seule réponse, hein? Il y a toujours la question... nos entrepreneurs technologiques, souvent, c'est des gens qui sont ici, venus des filières scientifiques technologiques puis ils veulent toujours rajouter deux, trois, quatre fonctions, puis on leur dit : Va au marché le plus vite possible. Et c'est pour ça que, quand on parle d'experts en commercialisation, c'est aussi pour les aider à dire : Non, non, attends une minute, là, je pense que c'est le temps d'y aller sur le marché, va tester. Tu sais, il est question de financement patient mais il y a une question aussi d'aller au marché rapidement. Ça, c'est aussi important quant à nous.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Il reste 38 secondes.

**M. Derraji :** Dernière question. Que pensez-vous de la fusion entre Centre de recherche industrielle du Québec avec Investissement Québec?

**M. Monette (Pascal) :** Bien, je l'ai dit d'entrée de jeu, je pense que c'est une réponse qui va dans le sens de qu'est-ce qu'on voit, nous, sur le terrain de l'accompagnement qui est... de l'accompagnement d'affaires financier et technologique, mais il ne faudrait oublier qu'il y a quand même beaucoup d'autres acteurs. On parlait des CCTT et d'autres qui peuvent aider, puis, de toute façon, dans la réalité, il y a beaucoup de projets de recherche avec des entreprises où le CRIQ travaillait avec le CCTT, où le CRIQ travaillait avec d'autres. Ça fait qu'il y a déjà des mécanismes, à mon avis, qui existent, là.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci. Merci pour la réponse. Alors, merci pour l'échange.

Nous donnons maintenant la parole au porte-parole du deuxième groupe d'opposition, au député de Rosemont. Vous disposez de 2 min 45 s.

**M. Marissal :** Merci, Mme la Présidente. Bonjour. C'est drôle, des fois, hein, la vie qui fait qu'on se retrouve sur des chemins. Vous étiez très, très jeune chercheuse, à une époque où j'étais très, très jeune journaliste, et nous étions voisins à Québec. Alors, je suis content de vous revoir.

**Une voix : ...**

**M. Marissal :** Dans un autre siècle, dans une autre vie. J'ai bien apprécié aussi la concision et la précision de vos recommandations.

Il y en a une qui m'attire particulièrement, elle est au point 8. J'y vais rapidement parce que je n'ai pas beaucoup de temps. L'ADRIQ recommande la création d'un régime d'épargne innovation, formule fiscale et critère d'entreprise à préciser, qui mobilisera l'épargne publique des Québécois vers des entreprises innovantes. Pouvez-vous élaborer un peu sur ça, s'il vous plaît?

**M. Monette (Pascal) :** Quand on a fait les REA, à l'époque, tout le monde s'en rappelle, de M. Parizeau, c'était, oui, de financer des entreprises, notre Québec inc. qui est apparu, mais c'était aussi de faire l'éducation. Il y avait ça derrière les REA, il faut s'en rappeler. Je pense qu'aujourd'hui le Québec, sa voie de salut, oui, il faut exporter, mais pour exporter, il faut être innovant. Donc, il faut être capable de s'assurer de financer des entreprises de toutes sortes de façons, que ça soit par IQ ou que ça peut être par l'épargne publique, et faire valoir que c'est un moteur de développement important pour le Québec et qui profite à tous.

Donc, je pense que de mobiliser l'épargne publique là-dessus, ce n'est pas une mauvaise chose. Je ne suis pas un spécialiste, je ne suis pas un fiscaliste, mais l'intention qui est derrière, c'est un peu l'idée du REA, dans le fond, c'est de pousser une coche plus loin, c'est dans les entreprises innovantes. Évidemment, il va falloir établir des critères et aussi de sensibiliser les gens à l'importance de l'innovation. C'est ça.

**M. Marissal :** O.K. Je retiens la comparaison avec le REA de l'époque. Effectivement, c'est un peu de ça dont vous avez inspiré votre recommandation sur laquelle vous avez... O.K. d'accord.

Vous avez parlé aussi d'aider les entreprises, puis ça, on l'entend souvent, surtout chez les start-up, les jeunes qui partent des entreprises dans toutes sortes de domaines très, très innovants, là, de traverser la fameuse vallée de la mort. Ça fait même un peu peur comme image, là, ça ne donne pas le goût de se lancer en business. Expliquez donc un peu quelle est votre perception de ça et quel est le rôle à jouer dans le cadre du projet de loi n° 27.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** 35 secondes.

**M. Monette (Pascal) :** C'est une question à développement. Bien, évidemment, comme je disais tantôt, je pense que l'État a un rôle à jouer pour aider des entreprises à acheter, à être le premier acheteur, «early adopter», comme on dit en anglais. Ça, ça serait déjà un bon signe, mais je pense qu'il y a la culture aussi de commercialiser. C'est qu'on oublie qu'il y a un marché. Avant de produire puis développer un produit, il faut savoir s'il y a un marché. Et souvent, ça, on l'oublie, et peut-être qu'à travers les programmes on pourrait peut-être mettre ça en évidence plus rapidement.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci. Alors, merci pour l'échange. Nous donnons maintenant la parole au député de René-Lévesque.

**M. Ouellet :** Merci beaucoup, Mme la Présidente. Donc, à mon tour, M. Monette, de vous poser quelques questions.

On a entendu tout à l'heure l'importance que l'économique puisse être supporté par la science ou, du moins, par l'innovation. Je crois comprendre, dans le projet de loi en question, qu'Investissement Québec va intégrer le CRIQ. Je vous ai entendu tout à l'heure nous dire que c'était une bonne chose.

La question que j'aurais pour vous, que j'aimerais vous entendre : Est-ce qu'on n'est pas en train de travestir un peu la science au profit, exclusivement, d'un rendement économique? Est-ce que vous avez peur que, si les priorités économiques dictent les recherches qui devront être faites, on n'est pas en train un peu d'orienter, je vous dirais, la recherche pour donner un avantage économique à quelque chose, alors qu'ailleurs on avait de la recherche qui permettait d'approfondir des connaissances et que, dans certains cas, ça ne donnait pas de résultats économiquement viables pour des projets? Je ne sais pas si je me fais bien comprendre.

**M. Monette (Pascal) :** Très bien. La question est très bonne. On y a déjà répondu dans notre mémoire il y a trois ans. Puis on s'était inspiré de cinq grandes règles de l'OCDE pour des politiques publiques en recherche et innovation, et une de celles-là, c'était de maintenir la recherche fondamentale. Et on acquiesce à ce postulat.

Je pense qu'une société qui se développe bien, qui est saine va autant favoriser la recherche fondamentale que la recherche appliquée. Le modèle allemand, les Fraunhofer, sont plus dans la recherche appliquée. Les Max Planck sont dans la recherche fondamentale. Bon, ici, tout se fait à l'intérieur de l'université, mais je n'ai pas de crainte à cet égard-là. Je pense qu'il y a encore une grande liberté académique pour faire de la recherche fondamentale. Je n'ai pas... Non, je n'ai pas de crainte, honnêtement. Et c'est souhaitable qu'on continue à faire de la recherche fondamentale, on s'entend.

**M. Ouellet :** Oui. L'ancien gouvernement avait appelé le ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation. Là, la science, elle est totalement disparue, et c'est comme si l'innovation était au service du développement et qu'on avait occulté la science.

Est-ce que vous craignez qu'on soit exclusivement concentrés sur la recherche qui est innovante et qui rapporte, plutôt que de faire de la recherche qui, dans certains cas, ne rapporterait pas très concrètement ou très rapidement, mais qui, à long terme, pourrait porter son usufruit?

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** 30 secondes.

**M. Monette (Pascal) :** Bien, de ce que je comprends, de toute façon, le gouvernement a maintenu la Stratégie québécoise de recherche et d'innovation, ce qui était, à mon avis, un très bon signe à envoyer dans l'écosystème. Et je pense que le gouvernement continue à faire valoir que la recherche fondamentale... Il me semble avoir déjà entendu le ministre parler de recherche fondamentale. Moi, je pense que c'est... Pour moi, ce n'est pas un enjeu. Je pense que ça continue, hein?

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** Alors, merci. Merci, M. Monette, pour votre contribution aux travaux de la commission.

Alors, nous suspendons quelques minutes, le temps de donner au prochain groupe... de s'installer. Merci.

*(Suspension de la séance à 17 h 17)*

*(Reprise à 17 h 19)*

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** Alors, c'est commencé. Alors, nous souhaitons la bienvenue aux membres de la Communauté métropolitaine de Montréal. Vous savez que vous disposez de 10 minutes pour votre exposé. Je vais vous inviter à vous présenter avant de commencer l'exposé. Merci.

#### **Communauté métropolitaine de Montréal (CMM)**

**M. Beaudry (Robert) :** Bonjour, Mme la Présidente. Merci beaucoup. Robert Beaudry, membre du comité exécutif de la Ville de Montréal, responsable du développement économique, commercial et aussi membre de la Commission du développement économique, des équipements métropolitains et des finances de la Communauté métropolitaine de Montréal.

**M. Ouellette (Christian) :** Bonjour, Mme la Présidente. Merci de nous recevoir. Christian Ouellette, maire de la ville de Delson, sur la Rive-Sud de Montréal, et membre de la Commission de développement économique, des équipements métropolitains et des finances de la Communauté métropolitaine de Montréal, et préfet, aussi, adjoint de la MRC de Roussillon.  
• (17 h 20) •

**M. Beaudry (Robert) :** Et m'accompagnent également M. Sylvain Giguère, coordonnateur du développement économique de la CMM, ainsi que M. Stéphane Pineault, coordonnateur exécutif aux politiques Interventions et Développement de la CMM.

Donc, on y va. M. le ministre de l'Économie et de l'Innovation, MM., Mmes les députés membres de la Commission de l'économie et du travail, merci d'accueillir aujourd'hui la Communauté métropolitaine de Montréal dans le cadre des audiences portant sur le projet de loi n° 27. Fondée en 2001, la CMM est un organisme de planification, de coordination et de financement qui regroupe les 82 municipalités de la région métropolitaine de Montréal, où habitent 4 millions de personnes, selon un échantillon ici de deux représentants.

La CMM possède une compétence en matière de développement économique en plus de celle de l'aménagement du transport, de l'environnement, du logement social et des équipements métropolitains. En 2018, la région métropolitaine de Montréal produisait un PIB de 222 milliards de dollars, soit 54 % du PIB du Québec, des investissements de 18 milliards de dollars qui s'y réalisent.

L'économie de la région métropolitaine de Montréal se porte bien, elle se démarque par un boum des services de la production, une croissance de 5,1 % par an depuis 2014, la plus forte parmi les 33 régions métropolitaines canadiennes. L'expansion qui en a résulté s'est traduite par une forte hausse du taux d'emploi, qui a atteint 63 % en 2018, et la hausse la plus élevée du PIB en 2018, soit plus 3,4 %, parmi les 13 plus grandes régions métropolitaines canadiennes couvertes par la Conférence Board du Canada.

Cela dit, la région métropolitaine fait aussi face à des défis importants, comme celui d'augmenter la productivité et la qualité des emplois. Ce sont des enjeux prioritaires qui sont abordés directement dans le prochain plan métropolitain de développement économique de la CMM, qui couvrira les années de 2021 à 2025.

Déjà, il est clair pour la CMM qu'une action plus décisive en matière de développement économique est nécessaire, notamment par une augmentation des investissements dans des activités économiques, créant de la valeur ajoutée. Aussi, la CMM salue les efforts que fait le gouvernement du Québec pour améliorer son impact sur l'économie et l'emploi avec son projet de loi n° 27.

Les objectifs du projet de loi n° 27 sont ambitieux et ils rejoignent en tout point les nôtres. Ainsi, concernant la réforme d'Investissement Québec, le ministre a indiqué que le gouvernement avait comme objectif de doubler d'ici cinq ans l'attraction des IDE pour qu'ils atteignent 7 milliards de dollars annuellement pour l'ensemble du Québec. Cet objectif est évidemment partagé par la CMM qui entend y contribuer par l'entremise de Montréal International.

Nous estimons par ailleurs que le renforcement de la coordination avec le MRI pour les interventions économiques à l'international permettra une meilleure concertation des acteurs. À cet égard, la CMM s'engage, comme la ministre des

Relations internationales y a convié, à renforcer la collaboration entre les représentations du Québec à l'étranger et les grappes industrielles. La CMM joint donc ses forces à celles du gouvernement du Québec pour mieux attirer les IDE, qui répondent aux besoins d'accroître la valeur ajoutée et la qualité des emplois.

La communauté salue également les mesures qui visent à favoriser l'innovation au Québec. Ainsi, la communauté s'engage à développer, en collaboration avec ses partenaires, dont le gouvernement du Québec, une analyse partagée des principaux enjeux du soutien à l'innovation sur le territoire métropolitain. Les leviers d'action en ce domaine doivent tenir compte des caractéristiques de l'économie métropolitaine et des priorités sectorielles technologiques.

Le projet de loi propose donc globalement d'excellentes mesures que la CMM entend appuyer. La CMM souhaite toutefois que ces mesures soient soutenues une gouvernance qui assurera un meilleur arrimage avec les territoires de la région métropolitaine et ses organismes de planification et de développement économique.

Ainsi, comme le projet de loi ne prévoit pas de modifications aux structures municipales, régionales et métropolitaines qui agissent au niveau de l'attraction des investissements directs étrangers et leur rétention, notre défi commun est d'éviter des doublons et de plutôt travailler en complémentarité afin de créer la synergie nécessaire pour atteindre collectivement cet objectif ambitieux.

Ainsi, des recommandations de la CMM dans le cadre de ses compétences en matière de développement économique et de promotion internationale portent principalement sur les moyens pour favoriser la cohérence et la synergie des interventions des acteurs gouvernementaux, métropolitains et municipaux du territoire de la CMM dans le cadre de la mise en oeuvre de ce projet de loi.

Nous recommandons donc, une fois le projet de loi adopté : Premièrement, convenir d'un plan conjoint entre le gouvernement du Québec et la CMM pour les interventions en matière d'IDE sur le territoire du Grand Montréal. Ce plan est dérivé des orientations du gouvernement du Québec en matière de développement économique et du plan métropolitain de développement économique de la CMM.

Deuxièmement, prévoir un mécanisme de coordination entre Investissement Québec et Montréal International afin de favoriser des synergies porteuses et efficaces dans l'attraction et la rétention des IDE. Finalement, actualiser le partenariat financier entre le gouvernement du Québec et la CMM relativement au financement des activités d'IDE découlant du plan conjoint et des mécanismes de coordination qui seront identifiés pour le territoire de la CMM. Ces mesures respectent les limites de la compétence de la CMM en matière de développement économique et pourront être intégrées facilement dans les ententes qui lient nos organisations respectives.

Pour atteindre les objectifs ambitieux de développement économique que se sont fixés le gouvernement du Québec et la CMM, il est impératif que nous travaillions de façon synergique sur le territoire métropolitain. Évidemment, la CMM assure le gouvernement de sa disponibilité et de son entière collaboration pour atteindre cet objectif.

Je vais passer la parole à M. Ouellette.

**M. Ouellette (Christian) :** Alors, je vais vous parler des actions de la CMM. Afin de mieux situer les recommandations de notre mémoire, je vous exposerai maintenant l'environnement dans lequel la CMM exerce sa compétence en matière de développement économique. Au niveau municipal, le législateur a accordé à la CMM l'exclusivité de la compétence de faire la promotion du territoire de ses 82 municipalités sur le plan international, tout en prévoyant la possibilité de confier cette compétence à un organisme. Concrètement, dès 2001, la CMM a confié la prospection des investissements directs étrangers à Montréal International.

La CMM agit également à d'autres niveaux. Ainsi, elle favorise le développement des entreprises par le biais de ses 10 grappes industrielles, tels l'aérospatial, l'aluminium, cinéma. Elle met également en place des outils pour mieux tenir à jour l'inventaire des espaces industriels en identifiant les contraintes et en accompagnant les municipalités pour que de nouvelles entreprises puissent s'implanter rapidement à l'intérieur du périmètre métropolitain d'urbanisation. Elle travaille aussi avec le Conseil Emploi Métropole pour renforcer l'adéquation entre l'offre de compétences et les besoins du marché du travail de la grande région métropolitaine de Montréal.

La CMM verse annuellement une subvention de 4,6 millions à Montréal International. La CMM et le gouvernement du Québec sont les deux plus grands bailleurs de fonds de Montréal International, dont le financement provient également du secteur privé et du gouvernement du Canada. Agir à l'échelle métropolitaine permet aux 82 villes du grand Montréal de mettre en place des outils communs et intégrés pour un développement économique durable et de mieux faire face à la concurrence internationale.

Montréal International collabore étroitement avec les grappes industrielles de manière à s'assurer que les investissements étrangers bénéficient aux entreprises locales par le biais des flux de connaissance qu'ils apportent avec eux. Relier les flux de connaissance aux PME est fondamental pour améliorer l'innovation et relever la productivité, ce que nous attendons aussi de la part d'Investissement Québec.

Toutes ces actions sont contenues dans le plan métropolitain de développement économique, plan qui permet d'aligner les acteurs sur les objectifs communs. Le rôle de cette coordination est fondamental pour une région métropolitaine. Cette approche que prennent toutes... C'est cette approche, pardon, que prennent toutes et tous les grandes villes métropolitaines comme celle de la région métropolitaine de Montréal. M. Robert.

**M. Beaudry (Robert) :** Oui. Travailler avec une vision commune au niveau de la région métropolitaine est en effet d'importance capitale. L'économie de la région est complètement intégrée. On peut le voir notamment par les données de navettage. Par exemple, 30 000 citoyens de Longueuil transitent vers le centre-ville de Montréal chaque jour. L'agglomération de Longueuil est très intégrée économiquement à la région métropolitaine de Montréal. On peut le voir aussi par la concentration des activités économiques. Le tissu économique de la région est constitué de domaines de spécialisation

économique interreliés. Le marché du travail du grand Montréal est véritablement métropolitain. Ces spécificités qui confèrent à la région métropolitaine... est un véritable statut de zone économique fonctionnelle... font qu'il est faisable et logique d'établir une vision commune des enjeux.

En conclusion, les élus locaux de la CMM oeuvrent depuis 2001, année de la création de la CMM, pour mettre en place cette vision commune et les outils qui permettent d'atteindre les objectifs qui en découlent. Nous le faisons parce que nous sommes convaincus qu'il est plus utile de travailler ensemble, car notre économie est la même, notre marché du travail est le même et nos enjeux sont largement les mêmes.

Les travaux de l'OCDE le disent, la fragmentation territoriale et l'absence de coordination à l'échelle de la grande région métropolitaine fonctionnelle génèrent des problèmes et freinent la croissance. C'est particulièrement le cas lorsqu'il y a une compétition pour les investissements. C'est donc très important pour nous de pouvoir préserver cette cohésion et de pouvoir conserver cette vision métropolitaine quand vient le temps d'aborder des enjeux économiques, et de décider de l'implantation d'IDE et d'élaborer des stratégies. La gouvernance métropolitaine actuelle répond bien à nos préoccupations, la CMM fédère les acteurs et coordonne...

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci, c'est tout le temps que nous avons. Nous donnons... nous commençons maintenant la période d'échange avec M. le ministre. Vous avez 11 min 30 s.

• (17 h 30) •

**M. Fitzgibbon :** Merci. La question est pour vous deux, M. Beaudry et M. Ouellette. J'aimerais juste parler... vous parlez de cohérence, quelque chose que j'adhère complètement. Évidemment, avec la création de IQ International, on ajoute une couche sur le mur, mais je pense qu'entre IQ International et MI, ça va être une cohésion naturelle qui va se faire, parce que c'est le même genre de personne... bien, en plus, le chef est le même.

Maintenant, j'aimerais ça vous entendre sur la cohérence entre Québec, le gouvernement du Québec et la ville de Montréal. On en a parlé à quelques reprises. J'aimerais ça comprendre plus profondément... puis vous avez mentionné, M. Ouellette, je pense, un organisme quelconque externe. Je veux comprendre qu'est-ce que, selon vous, ne fonctionne pas aujourd'hui ou qu'est-ce qui pourrait mieux fonctionner puis comment on peut avoir des pistes de solution. Parce que c'est au coeur, moi, je pense de l'enjeu, parce que vous êtes la moitié du PIB puis, en même temps, tu sais, le Québec, c'est large. Il y a une adéquation que je suis sensible, qu'il faut respecter puis, en même temps, il faut s'occuper des régions aussi.

Alors, j'aimerais ça vous entendre, comment on peut avoir une meilleure cohérence, si...

**M. Beaudry (Robert) :** En fait, la collaboration est excellente. Je veux dire, si on parle de Montréal, on a une planification conjointe qui fonctionne très bien. Je vous entendais parler tout à l'heure, par exemple, au niveau du travail qu'on fait avec les PME via PME MTL. Je pense qu'il y a comme un alignement à avoir là. La communauté métropolitaine, avec Montréal International, est vraiment satisfaite du travail qui est fait, on le voit au niveau de l'attraction des IDE, il y a une augmentation d'année en année. On était à 2 milliards de dollars, on tombe à 2,7 milliards puis on va vers une augmentation.

Nous, ce qu'on veut s'assurer, ce que vous nous dites actuellement, que IQ et MI... puis, bon, on salue la décision d'avoir recruté Hubert Bolduc qui connaît très, très bien Montréal International puis les enjeux montréalais et aussi le fait qu'ils vont être à peu près dans les mêmes bureaux, là. Ça, c'est de très bonnes nouvelles. On salue ces faits-là, mais on voudrait formaliser cette relation-là entre Montréal International, parce que la CMM, comme le gouvernement du Québec, investit de l'argent au niveau de Montréal International.

Donc, notre objectif à nous, en tant que ville, parce qu'on est impliqué dans la gouvernance de MI, on est impliqué dans son suivi, on le rentre dans notre planification économique de la CMM, aussi leur objectif, donc ce sont les objectifs de la communauté métropolitaine. Eh bien, avec le joueur IQI, comment on coordonne tout ça, cette attraction-là des investissements directs étrangers, comment on le formalise, ces ententes-là? Le projet de loi n'en fait pas mention. Donc, ce qu'on vous dit aujourd'hui, c'est qu'on souhaiterait pouvoir formaliser cette bonne relation là qui fonctionne entre les villes, la CMM, Montréal International, et là, avec IQI, bien, on veut que cette collaboration-là se poursuive.

**M. Fitzgibbon :** O.K. Bien, ma question était peut-être mal posée, parce que je pense qu'il y a une distinction entre la stratégie puis l'exécution. D'après moi, MI et IQ International, c'est de l'exécution, mais avant de l'exécuter, il faut avoir une stratégie commune, puis c'est là, je pense... peut-être pas le temps aujourd'hui, là, c'est ça qui va être important à faire.

**M. Beaudry (Robert) :** Bien, là-dessus, on en fait état puis on a une fenêtre d'opportunité parce qu'on est en train de revoir notre plan économique de la région métropolitaine, notre PEMD... en tout cas, Plan métropolitain de développement économique — j'aime bien les acronymes — et donc une fenêtre d'opportunité, justement, d'arrimer le rôle de planificateur de la CMM avec la planification que le gouvernement du Québec fait et donc avec l'exécution sur le terrain de nos antennes, Montréal International et Investissement Québec International.

**M. Fitzgibbon :** Donc, on va pouvoir y revenir un peu plus tard dans l'exécution.

L'autre élément que j'aimerais avoir vos vues, c'est... puis c'est le cas, effectivement, à Montréal, on a beaucoup d'incubateurs, accélérateurs. Il y a des VC, il y a un paquet de patentes, là, puis j'étais de vue, au début, quand il y en a trop, ça devient mélangeant, mais j'aime autant qu'il y en ait trop qu'il n'en ait pas assez. Ça fait qu'on n'est pas si pire.

Mais comment voyez-vous le rôle de la ville sur l'accompagnement — on parle des start-up, là — l'accompagnement humain puis l'accompagnement financier? Comment voyez-vous le rôle de la ville par rapport au rôle du gouvernement, puis c'est-u des vases communicants? C'est parce que c'est un peu... ce n'est pas confus, mais c'est un peu compliqué.



**M. Beaudry (Robert) :** Bien, je pense que, bon, Montréal, on est privilégiés, là. Si je parle de l'exemple de Montréal, on a une entente économique conjointe. On a aussi un réseau PME Montréal qui travaille avec la petite entreprise, qui l'accompagne, qui la soutient financièrement. Au niveau des start-up, on a cette proximité-là. Les villes ont une proximité, justement, territoriale de voir ce qui émerge et de travailler avec... d'avoir l'agilité de travailler avec ces petites organisations là aussi qui les accompagnent pour pouvoir les financer.

Donc, je pense que cette planification-là de gouvernement à gouvernement doit continuer à se faire. Elle se fait très bien, là, dans mon cas, avec Montréal. Je ne veux pas parler pour les autres régions de la région métropolitaine, mais les villes ont une valeur ajoutée, à ce niveau-là, de travailler justement à proximité avec les start-up en accompagnement plus soutenu.

Chez nous, on utilise le réseau PME MTL, mais c'est les CLD, par exemple, dans les autres régions...

**M. Ouellette (Christian) :** Si je peux me permettre, M. le ministre, sur votre première question, j'aimerais peut-être y répondre un petit peu. Vous vous posez des questions sur peut-être le chevauchement d'organismes. Ce qui est important de savoir, c'est que ce n'est pas juste Montréal, parce que dans votre discours vous parlez de Montréal, mais je sais que votre gouvernement a quand même annoncé la volonté ou, du moins, a une volonté de développer beaucoup plus le Québec dans les régions, aussi aller dans les régions, et la CMM en est une de 82 villes, une région, 82 municipalités. Bien sûr que c'est Montréal qui est notre ville-centre, c'est parfait, mais il y a les couronnes aussi. MI, Montréal International développait en ce moment des belles affinités avec les couronnes aussi. Compte tenu que Montréal est quand même bien desservi, les couronnes offraient des belles possibilités.

Donc, je sais que votre gouvernement regarde beaucoup pour développer dans les régions ou s'en aller un petit peu plus régional, pas seulement à Montréal. C'est bien reçu, mais, d'un autre côté, il ne faut pas aussi chevaucher ou du moins être complémentaire, pas compétitif, avec les organismes qui sont déjà en place.

**M. Fitzgibbon :** On va aller ailleurs un peu, on va aller aux grappes. Tantôt, M. Leblanc parlait, bon, la chambre de commerce a des vues sur les grappes, en a initié plusieurs. Comment voyez-vous le grappage déterminé par la ville de Montréal ou par la CMM par rapport au gouvernement? Comment voyez-vous cette... parce que c'est complexe, les grappes, hein?

**M. Beaudry (Robert) :** Bien, les grappes accompagnent nos industries qu'on a privilégiées pour leur croissance, là, sur le territoire, cette coordination-là qui se fait dans les industries. La CMM soutient ces grappes-là. On travaille d'ailleurs en partenariat avec le gouvernement, avec les grappes sur divers enjeux actuellement, dont l'enjeu de main-d'oeuvre, qui est un enjeu qui est quand même assez important dans la région métropolitaine de Montréal.

Donc, les grappes, je pense qu'on a du travail à faire, effectivement, pour les redynamiser, mais c'est des outils vraiment intéressants, parce qu'elles rassemblent des tissus industriels qui sont quand même bien importants dans nos régions. On parle d'Aéro Montréal, par exemple, c'est majeur. Donc, comment on peut les mettre à profit? Parce qu'ils ont une bonne connaissance du terrain? Je pense qu'en partenariat avec le gouvernement du Québec, là, le projet sur la main-d'oeuvre qu'on fait, par exemple, avec le BCTQ et deux autres grappes peut être très intéressant, là, comme test et voir comment on peut redynamiser le travail avec les grappes. Mais, à mon sens, ça nous permet d'avoir un accès plus rapide aux industries.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** La parole est au député de Labelle. Il vous reste trois minutes.

**Mme Jeannotte :** Moi, j'aimerais revenir à la dynamique Montréal-régions. Je trouvais ça intéressant, ce que vous aviez commencé. Parfois, il y a de la compétition entre les régions puis Montréal, on ne se le cachera pas. Par contre, on a tous l'objectif d'être plus forts, d'avoir un Québec plus fort.

J'aimerais vous entendre sur comment on pourrait rallier les forces de la Communauté urbaine de Montréal, toutes les... parce que vous avez évidemment beaucoup de... plusieurs acteurs, une synergie déjà qui est en place. Moi, je représente la région de Labelle. C'est très loin, c'est Mont-Laurier, 27 petites municipalités, la difficulté de démarrer en affaires. J'aimerais vous entendre sur comment on pourrait faire en sorte qu'il y ait plus de travail commun entre Montréal et les régions. Est-ce que je rêve? Est-ce que ça pourrait se faire?

**M. Beaudry (Robert) :** Bien, en fait, vous parlez entre la grande région de Montréal et les autres régions du Québec. Bien, il y a plusieurs initiatives, là, qui sont en place. Je pense que sur l'île de Montréal, on a La Maison des régions, justement, qui nous permet de faire ces rapprochements-là, où on reçoit des régions qui sont très, très éloignées pour les mettre en contact avec d'autres entreprises qui sont à Montréal pour développer des partenariats pour favoriser leur croissance, en fait. Donc, il y a des initiatives qui sont en place.

Je pense qu'il y a une interdépendance, hein? Il ne doit pas y avoir d'opposition. Effectivement, M. le ministre l'a dit, la grande région de Montréal est le moteur économique du Québec, mais ce n'est pas une fin en soi, là. Je veux dire, on a besoin, nous, des régions pour être ce moteur économique là. Donc, je pense que, si on définit très bien, sur notre territoire, quel type d'industrie est plus souhaitable de se retrouver à tel et tel endroit, dans l'attraction qu'on va faire des IDE, là, dans le nouveau projet de loi avec Investissement Québec, par exemple, International, on ne sera pas en compétition, on va être plutôt en complémentarité, à mon avis

• (17 h 40) •

**Mme Jeannotte :** ...le sens de ma question. J'aurais dû poser ça comme ça : Comment on pourrait être davantage en complémentarité? Mais, au-delà de ce qui existe déjà, il n'y a pas... on ne peut pas faire plus?

**M. Beaudry (Robert) :** Bien, je pense que le projet de loi actuel, c'est intéressant au niveau d'Investissement Québec International, mais aussi des bureaux régionaux pour attirer des entreprises, mais développer des entreprises, là, dans toutes les régions du Québec. C'est, à notre sens, la CMM, une très belle initiative.

**M. Ouellette (Christian) :** Si je peux me permettre, madame, un bel exemple, c'est l'aluminium, la grappe aluminium, qui est partout à travers le Québec, qui n'est pas nécessairement concentrée seulement à Montréal. Mais il ne faut jamais perdre de vue qu'internationalement, la porte d'entrée, c'est Montréal. On aurait beau dire : Oui, venez à Gatineau, venez à Sherbrooke, venez à Matane, mais les investisseurs internationaux, c'est Montréal. Donc, la porte d'entrée est Montréal. Vous avez raison, je pense, ça prend une belle complémentarité entre les acteurs pour pouvoir partager cette richesse-là ou, à la limite même, mieux la répartir. Oui?

**Mme Jeannotte :** Quand on parle de la nouvelle économie à cause des changements climatiques, etc., toutes les nouvelles technologies qu'il faut mettre en branle pour répondre à ces enjeux environnementaux, la conciliation avec l'économie et l'environnement, est-ce qu'il y a des grappes industrielles...

**La Présidente (Mme Isabelle) :** La période est terminée. Merci. Alors, merci pour le bel échange. Nous allons maintenant avec la députée... Saint-Henri—Sainte-Anne, pardon, porte-parole de l'opposition officielle. Vous avez 11 minutes.

**Mme Anglade :** Merci.

(Interruption)

**Mme Anglade :** Mon temps est compté. Vous savez, hein? On me surveille.

Alors, merci, MM. Ouellette et Beaudry. Écoutez, d'entrée de jeu, M. Ouellette, je vais m'adresser à vous particulièrement, parce que, dans votre exposé, vous avez parlé du rôle de la CMM, de l'exclusivité dont s'est dotée la région métropolitaine depuis les années 2001 par rapport à l'attraction des investissements directs étrangers. Alors, ce qu'on voit dans le projet de loi, c'est quand même un message assez clair, où il y a un rôle clair qui est assumé par Investissement Québec. Cette exclusivité-là, dont vous parliez tout à l'heure, comment vous la voyez par rapport au projet de loi?

**M. Ouellette (Christian) :** Je peux peut-être laisser M. Beaudry répondre là-dessus. Moi, personnellement, je ne vois pas d'exclusivité, là, le mot «exclusivité», mais je vais laisser M. Beaudry répondre à ça.

**M. Beaudry (Robert) :** En fait, c'est un peu ce que la CMM dit, c'est comment on peut avoir... garder cette complémentarité-là puis ce rôle-là qu'on donne à Montréal International depuis 2001, parce qu'en fait la CMM délègue son rôle d'attraction des investissements directs étrangers à Montréal International.

Donc, comment on peut travailler en complémentarité et continuer l'investissement auprès de Montréal International? Parce qu'il y a une croissance de l'investissement, autant du gouvernement du Québec, autant de la CMM, autant aussi des entreprises privées, hein? Il y a de plus en plus de privés qui vont financer le travail de Montréal International. Donc, on ne voit pas, dans le projet de loi, une prise exclusive, par Investissement Québec, de l'attraction des investissements directs étrangers puis du rôle que la CMM a délégué à Montréal International, mais on souhaite formaliser cette complémentarité-là pour l'action de Montréal International et d'Investissement Québec pour l'attraction des investissements directs étrangers.

**Mme Anglade :** Vous avez formulé, dans votre rapport, des recommandations assez spécifiques. Est-ce que vous vous attendez à ce que ces recommandations-là fassent partie du projet de loi? Vous venez présenter ça puis vous dites : On s'attend à ce que ce soit formalisé, mais de quelle manière? À l'intérieur même du projet de loi?

**M. Beaudry (Robert) :** Pas nécessairement, mais on voudrait quand même des signaux clairs aussi. On voudrait formaliser... Ça pourrait l'être. Ce n'est pas arrêté, ce qu'on amène ici. C'est qu'on veut avoir un message clair du gouvernement du Québec que cette complémentarité-là sera effective et que ça ne sera pas juste de dire : Bien, on veut travailler avec tout le monde, mais c'est qu'on puisse le formaliser.

Donc, est-ce que c'est dans le projet de loi que c'est la meilleure façon de le faire ou, autrement, par une entente entre Investissement Québec International et Montréal International? Ça, c'est à voir.

**M. Ouellette (Christian) :** Parce qu'avec Montréal International il y a quand même une expertise de 15 ans, 2002, depuis que la CMM travaille avec Montréal International. Donc, il y a une belle expertise qu'on ne souhaite pas perdre, qu'on souhaite conserver. Donc, oui, c'est important, comme M. Beaudry disait, dans le projet de loi, on croit, nous, qu'il faut convenir d'un plan conjoint, qu'il soit assez clair, pour ne pas se marcher sur des pieds, et de garder notre expertise, de conserver cette expertise-là qui est déjà en place et qui a fait ses preuves.

**Mme Anglade :** D'accord, très bien. Alors, j'entends bien le message, le signal clair. Je fais le point par rapport à ce qui a été mentionné plus tôt. Évidemment, tout ça dépend des individus qui sont en place, mais, au-delà des individus, il faut qu'on ait des mécanismes qui fassent en sorte que ça fonctionne indépendamment des personnes qui sont en place. Tant mieux si ça fonctionne bien parce qu'elles s'entendent bien puis, si elles ne s'entendent pas bien, bien, qu'il y ait des mécanismes qui nous permettent d'avoir la bonne façon d'opérer.

Je reviens à vous encore, M. Ouellette, parce que vous avez mentionné des... la manière dont vous avez présenté ça, puis à deux reprises vous l'avez mentionné, les chevauchements... avez-vous des craintes spécifiques par rapport aux chevauchements? Parce que, là, vous l'avez mentionné à plusieurs reprises, vous ne voulez pas de chevauchement, vous voulez bien voir qu'il n'y a pas juste la ville de Montréal. Il y a quand même 81 autres municipalités à l'intérieur de la région métropolitaine, chacune avec ses propres réalités. Quelles sont les craintes spécifiques que vous avez par rapport à ça, puis est-ce que vous avez eu des recommandations pour enlever... faire sauter ces verrous-là puis enlever ces craintes?

**M. Ouellette (Christian) :** Bien, les craintes, vous les mentionnez, c'est des craintes de chevauchement. Plus précisément, comme je vous dis, on a développé une expertise, avec Montréal International, qu'on souhaite conserver et, avec Investissement Québec International, arriver en complémentarité. Est-ce qu'on peut le prévoir? Je vais y aller peut-être un petit peu plus micro. Donc, il y a des organismes comme les CLD, comme les MRC, les corporations de développement économique, qui ont en place des comités locaux d'investissement, et ces comités locaux là doivent être tenus au courant de ce qui se passe.

Donc, on sait que, dans le projet de loi, M. le ministre propose de créer des comités aussi, régionaux, puis c'est correct. On est parfaitement d'accord avec ça, mais il faudrait, encore une fois, travailler avec les gens qui sont sur place dans les organismes locaux aussi, les intégrer au projet de loi n° 27.

**Mme Anglade :** Alors, est-ce que vous verriez d'un bon oeil, à ce moment-là, qu'à l'intérieur même du projet de loi, on fasse référence au fait qu'il y a des mécanismes qui doivent être en place d'une manière encore plus précise pour éviter ce type de chevauchement là?

**M. Ouellette (Christian) :** Je ne suis pas dans la mécanique, là. Peut-être Robert peut répondre, là. Oui.

**M. Beaudry (Robert) :** Comme dans les recommandations qu'on fait, c'est surtout d'avoir des ententes claires, des planifications très claires. Comme je le disais tout à l'heure, avec le plan économique de la région métropolitaine, avec la planification que fera le gouvernement du Québec, on peut avoir des ententes qui soient en dehors du projet de loi lui-même pour cette planification-là. Donc, c'est des choses, nous, qu'on amène ici. C'est qu'on veut que les investissements continuent à se faire au niveau de Montréal International, mais on veut aussi qu'il y ait une entente qui soit entre la communauté métropolitaine et qui soit illustrée à travers notre plan de développement économique.

**M. Ouellette (Christian) :** On n'a pas mis sur papier des mécanismes bien précis, mais on fait confiance au gouvernement de mettre en place des mécanismes qui vont respecter les gens qui sont déjà en place.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** La parole est au député de Robert-Baldwin. Il vous reste 4 min 30 s.

**M. Leitão :** Très bien, merci beaucoup, Mme la Présidente. Alors, messieurs, bonjour, merci d'être venus. Quelques questions, commentaires.

D'abord, merci d'avoir ramené, là, la notion de quotient de localisation. Je trouve ça très bien. Peut-être c'est juste moi, mais, en tout cas... Mais c'est important, et surtout dans le contexte où vous avez mis beaucoup d'emphase, ainsi que, d'ailleurs, le gouvernement, dans sa réforme d'IQ, d'aller chercher les investissements étrangers, les investissements directs étrangers.

Écoutez, je n'ai absolument rien contre les investissements directs étrangers, je trouve que c'est même une source d'innovation et une source de croissance économique. Je vous avais déjà dit une fois, dans un discours enflammé, au salon bleu, qu'une des raisons... il y en a plein, mais une des raisons où peut-être la croissance économique en Ontario était plus forte, pendant longtemps, qu'au Québec, c'était probablement parce qu'ils ont un plus grand pourcentage d'investissements directs étrangers chez eux, historiquement. Bon, c'est une autre histoire. Donc, moi, je pense que c'est à promouvoir, l'IDE, aucun problème.

• (17 h 50) •

Cependant, ce que votre tableau, à la page 11, nous dit très clairement, c'est que l'économie de Montréal et l'économie du Québec, d'ailleurs... bon, il y a certaines zones, certains secteurs qui sont fondamentaux, qui sont très importants et qui, généralement, ne sont pas tellement sexy. Et donc on ne pense pas qu'il y aura des entreprises étrangères qui vont vouloir venir, nécessairement, investir dans les produits laitiers à Montréal, par exemple, ou dans les, je ne sais pas, moi, transports ferroviaires. Pourtant, ces secteurs-là sont très importants pour l'économie montréalaise.

Alors, moi, le risque que je vois, avec le changement qu'on est en train de faire, c'est qu'on se concentre trop sur l'investissement direct étranger au détriment d'autres mesures qui sont nécessaires pour accompagner les entreprises locales dans d'autres secteurs qui ne sont pas nécessairement... ne vont pas nécessairement avoir beaucoup d'investissements étrangers et donc pour favoriser l'innovation dans ces autres secteurs là... parce que notre avenir va dépendre d'innovations dans toute l'économie.

Alors, comment est-ce que vous voyez ça ou alors est-ce que vous voyez un risque qu'on se concentre trop sur l'IDE et qu'on oublie un peu le reste?

**M. Beaudry (Robert) :** Non, parce qu'ici on amenait vraiment la mission que la CMM a déléguée à Montréal International. Donc, c'est pour ça qu'on parle beaucoup d'IDE aussi dans le cadre du projet de loi, mais on croit toujours que l'accompagnement de nos entreprises locales est important.

Bon, je vais parler pour Montréal. Avec notre entente économique conjointe avec le gouvernement du Québec, ça nous permet aussi de faire ça, d'identifier des secteurs prioritaires et d'avoir un arrimage dans nos interventions pour la croissance de ces entreprises-là, pour développer le manufacturier 4.0 de ces entreprises, puis leur efficacité, leur concurrence, leur développement à l'international. Je veux dire, on a notre réseau PME Montréal, on travaille en amont. Là, après, ce que le gouvernement du Québec va faire avec Export Québec, qui vient s'ajouter dans le projet de loi à Investissement Québec... justement, pour le développement de nos entreprises à l'international.

Donc, je pense que là-dessus... en fait, nous ne sommes pas inquiets. On a axé plus notre mémoire au niveau des investissements directs étrangers parce que c'était un peu là... on voulait pouvoir valider le fait que le travail avec Montréal International puis l'investissement de 4,7 milliards que la CMM met dans Montréal soit usé à bon escient pour l'attraction de ces investissements directs étrangers là. Mais on croit encore fortement qu'il est impératif que le gouvernement du Québec travaille de gouvernement à gouvernement avec les villes de la CMM, justement, pour mettre en place des stratégies d'accompagnement et de développement de la croissance de nos entreprises, comme vous dites, qui ne sont peut-être pas sexy, mais qui sont super importantes.

Puis juste vous dire, Montréal, ça fait deux ans de suite qu'on a la plus grosse croissance au Canada. Donc, quand même, on peut être fier de ce que nos entreprises font, malgré le fait qu'encore, versus l'Ontario, on n'a pas autant d'investissements directs étrangers, mais on vit quand même la plus grande croissance au Canada.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Alors, on vous remercie. La parole est donnée au député de Rosemont. Vous avez 2 min 45 s.

**M. Marissal :** Merci, Mme la Présidente. Messieurs, bonjour. Merci d'être là. Je vais surfer sur la vague lancée par ma collègue de Saint-Henri—Sainte-Anne tout à l'heure parce que je trouve votre réponse pas super claire. Ça veut dire quoi, formaliser votre relation et préserver Montréal International, dans le contexte du p.l. n° 27? Parce que c'est ça qu'on étudie ici, là. Au-delà des principes, ça veut dire quoi?

**M. Beaudry (Robert) :** Un engagement clair. Ça veut dire une entente avec la CMM sur l'investissement du gouvernement. Je pense, c'est près de 5 millions par année que le gouvernement du Québec met dans Montréal International. Donc, la poursuite de cet investissement-là, c'est le point 3 d'ailleurs, là, de notre mémoire, qui vraiment formalise par l'investissement du gouvernement du Québec. Puis après, ça va être dans une coordination de l'exécution entre les deux entités, qui pourrait être formalisée par une entente entre les deux entités. Mais on veut pouvoir... on veut que cette coexistence-là soit au bénéfice d'un atterrissage encore plus efficace des investissements directs étrangers sur notre territoire.

**M. Marissal :** Merci pour la réponse courte. Puisque nous étudions le projet de loi n° 27, ou que nous l'étudierons, et que vous faites des recommandations, ne serait-il pas souhaitable de l'enchâsser dans ce projet de loi qui crée une nouvelle... IQ et même IQI? Comme ça vous seriez sûrs, là, d'avoir votre formalisation.

**M. Beaudry (Robert) :** Bien, écoutez, les choses évoluent beaucoup au niveau de l'opérationnalisation puis de comment on travaille avec le terrain. Moi, je pense que, par une garantie d'investissement, puis un engagement de poursuivre un investissement dans Montréal International, puis une bonne entente entre les deux entités, ça pourrait être à la satisfaction de la CMM.

**M. Marissal :** Le printemps dernier, Hubert Bolduc, que je salue d'ailleurs et que je félicite, un type bien, que j'ai connu dans son ancienne vie d'attaché de presse d'un ancien ministre, il s'inquiétait, M. Bolduc, de l'avenir de...

(Interruption)

**M. Marissal :** Je devrais-tu m'inquiéter, moi aussi?

**Des voix :** ...

**La Présidente (Mme Isabelle) :** ...moi, je n'ai jamais entendu. Est-ce que vous avez déjà entendu?

**Des voix :** ...

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Ah! O.K. Est-ce qu'on peut aller vérifier, quelqu'un? Merci. Alors, on va reprendre. Il nous reste... On va vous accorder une minute pour la distraction, une minute additionnelle. Allez-y.

**M. Marissal :** Oui, M. Bolduc s'inquiétait de l'avenir de Montréal International et il demandait d'ailleurs des clarifications au ministre. Il en a eu sur son propre avenir, et c'est tant mieux pour lui, je le dis sincèrement, mais vous, avez-vous des demandes de clarification, quant à l'avenir de Montréal International, à formuler?

**M. Beaudry (Robert) :** Comme on dit ici, dans nos recommandations, on veut des engagements de la poursuite de l'investissement, d'une planification justement avec la CMM, qui serait à l'intérieur de nos plans économiques, et de garantir les investissements de la part du gouvernement du Québec dans Montréal International.

Mais pour la CMM, Montréal International, ce qu'on vient vous dire aujourd'hui, c'est que c'est notre outil à nous qu'on veut conserver pour l'attraction d'investisseurs étrangers.

**M. Ouellette (Christian) :** Ceci étant dit, si on a des craintes? Oui, on a des craintes.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Parfait. Alors, c'est bien. Alors, nous cédon's maintenant la parole au député de René-Lévesque. Vous avez 2 min 45 s.

**M. Ouellet :** Merci beaucoup. D'entrée de jeu, j'aimerais vous faire part d'un commentaire. J'ai quand même sursauté tout à l'heure lorsque vous avez dit que l'investissement international passe par Montréal. Je comprends qu'il y a l'aéroport, mais je peux vous garantir que j'ai des entrepreneurs chinois qui sont venus chez nous. Ils ne sont pas passés par Montréal, à part par l'aéroport. Donc, ça existe aussi en région.

Mais ce qui est important et ce que vous soulevez tout à l'heure, c'est cette dualité qui semble vouloir apparaître présentement entre la CMM, IQ, et Montréal International, et les autres possibilités en région. Je m'explique. Dans le projet de loi en question, les municipalités vont avoir le loisir ou le désir, s'ils le veulent, de s'intégrer à l'intérieur de la nouvelle structure d'IQ, s'ils pensent que c'est la bonne chose à faire, ou de demeurer indépendants et de procéder effectivement par des comités locaux, de décider des priorités et de faire des recommandations.

Le projet de loi en question est très vague, hein, lorsqu'il parle effectivement de financement pour les municipalités et d'autres instances locales et régionales. Donc, je crois comprendre que vous auriez aimé avoir, dans le projet de loi, une distinction très claire quant à la volonté du gouvernement actuel de garder Montréal International et se trouver une vocation pour qu'elle ne soit pas absorbée, si tel était le désir de certains. Est-ce que je me trompe?

**M. Beaudry (Robert) :** En fait, on ne souhaite pas que Montréal International soit absorbée, effectivement. On souhaite continuer à garder cette relation-là avec Montréal International. On souhaite bonifier le travail de Montréal International et cette cohérence-là entre la nouvelle mission d'Investissement Québec International et la mission de Montréal International. On souhaite encore être encore plus efficace pour en attirer plus sur le territoire.

**M. Ouellet :** On aura l'occasion d'avoir Montréal International en commission parlementaire, mais je veux juste être certain qu'on se comprenne bien. Montréal International doit exister seule, doit travailler en collaboration avec Investissement Québec, mais nous, en région, on trouve ça bon aussi que cette collaboration va exister entre Montréal International et Investissement Québec puisque, si c'est bon pour Montréal International et que ce n'est pas dit ou discuté vers les régions du Québec, IQ peut devenir un relais d'initiatives ou d'opportunités décelées par Montréal International, qui pourraient redescendre en région.

Donc, on trouve intéressant et important que Montréal International existe, mais qu'il y ait cette proximité pour qu'il y ait ce flux d'information qui, si Investissement Québec devient un vecteur important de développement dans toutes les régions du Québec, on puisse utiliser le catalyseur qu'est Montréal International à l'intérieur de l'incubateur que pourrait être Investissement Québec.

**M. Beaudry (Robert) :** ...ça amène le fait, justement, que le...

**La Présidente (Mme Isabelle) :** En conclusion.

**M. Beaudry (Robert) :** ...Montréal et les régions, je veux dire, peuvent se nourrir les uns les autres, là, tout à fait.

**M. Ouellette (Christian) :** Et plusieurs régions ont des organismes qui font du développement international aussi, absolument. Donc, IQ, IQI, là, vont jouer un rôle certainement aidant et dominant dans ces secteurs-là aussi, puis je suis persuadé que ces gens-là, locaux, régionaux, souhaitent aussi garder leur identité et travailler avec IQI, là.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Alors, merci, M. Ouellette et M. Beaudry, de la Communauté métropolitaine de Montréal. Merci pour votre contribution aux travaux.

La commission ajourne ses travaux au mercredi 25 septembre 2019, après les affaires courantes, vers 11 h 30. Merci.

*(Fin de la séance à 17 h 59)*