



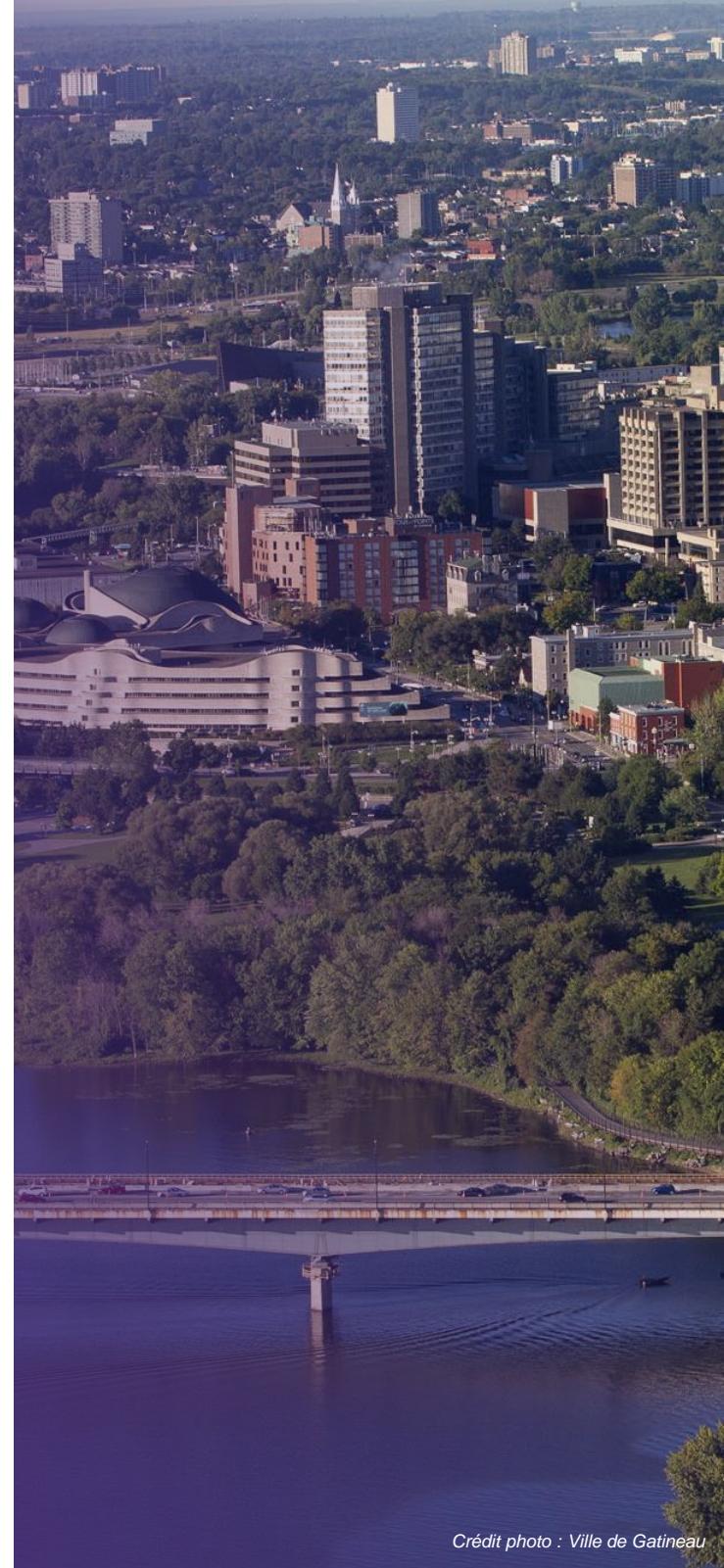
Raymond Chabot
Grant Thornton



Synthèse des activités de participation publique réalisées auprès des entreprises et des partenaires

DANS LE CADRE DE LA DÉMARCHE DE MISE EN ŒUVRE DE LA NOUVELLE STRUCTURE DE GOUVERNANCE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Juin 2025



Crédit photo : Ville de Gatineau

Table des matières

Mise en contexte	3
Résultats du questionnaire en ligne auprès des entreprises	6
Synthèse du groupe de discussion auprès des partenaires	16
Synthèse du groupe de discussion auprès d'un groupe échantillon d'entreprises	18
Conclusion et prochaines étapes	20



Mise en contexte

Dans le cadre de la démarche d'optimisation de la nouvelle structure de gouvernance du développement économique, la Ville de Gatineau a mené différentes activités de participation publique auprès des entreprises et partenaires du milieu économique, afin de mieux cerner leurs enjeux et leurs attentes à l'égard de la Ville.

Rappel du contexte de la démarche

Après huit années de fonctionnement sous sa forme actuelle, la Ville de Gatineau a entrepris une révision de sa structure de gouvernance en développement économique. Cette démarche vise à :

- Renforcer la culture organisationnelle et le leadership en matière de développement économique ;
- Accroître la cohérence des interventions tout au long de la chaîne de valeur économique ;
- Optimiser l'utilisation des ressources et améliorer la qualité des services offerts aux entreprises ;
- Mettre en place un système d'évaluation de la performance afin d'assurer l'atteinte des résultats attendus.

À la suite des recommandations formulées par la Commission de développement économique le 1er novembre 2024, et conformément à la résolution du conseil municipal (CM-2024-983), la Ville a adopté un modèle de gouvernance « mixte optimisé ». Ce modèle prévoit notamment :

- Le maintien d'ID Gatineau à titre de société paramunicipale ;
- Le renforcement et le rapatriement de certaines compétences stratégiques au sein de l'administration municipale ;
- La clarification du rôle d'ID Gatineau, qui devient l'opérateur principal des services aux entreprises ;
- Le renforcement de la gouvernance et de la collaboration entre la Ville et ID Gatineau, incluant :
 - La révision de la convention de délégation ;
 - La définition claire des attentes et des résultats visés ;
 - L'amélioration des mécanismes de reddition de comptes.
- La réorganisation de la structure de gestion de la Ville, incluant le rapatriement du partenariat avec la CDROL (économie sociale), afin d'assurer une meilleure cohérence stratégique.

Les activités de participation publiques

Afin de s'assurer que la nouvelle structure de gouvernance du développement économique tienne compte des besoins et des attentes du milieu, la Ville de Gatineau a mené différentes activités de participation publique entre les mois de mars et mai 2025, ayant mobilisé la participation de plus d'une centaine d'entreprises et partenaires du milieu économique.

Ces activités incluaient :

- **Un questionnaire en ligne auprès des entreprises (10 au 31 mars 2025)**, visant à recueillir leur perception à l'égard du développement économique, ainsi que leurs attentes en matière de soutien;
- **Un groupe de discussion auprès des partenaires (27 mars 2025)** afin d'identifier des pistes d'amélioration concernant l'offre de services aux entreprises et les mécanismes de collaboration entre la Ville et les acteurs de l'écosystème.
- **Un atelier de travail auprès d'un échantillon d'entreprises (23 avril 2025)**, qui a permis d'approfondir les défis rencontrés par les entreprises sur le territoire de Gatineau ainsi que leurs attentes pour bonifier le soutien offert par la Ville et ses partenaires.

Résultats du questionnaire en ligne auprès des entreprises

103 entreprises et partenaires de la Ville ont répondu au questionnaire en ligne diffusé du 11 au 31 mars 2025. Celui-ci visait notamment à recueillir leur perception du développement économique sur le territoire, à évaluer leur niveau de satisfaction à l'égard des services municipaux reçus, ainsi qu'à cerner leurs attentes en matière de soutien.

Synthèse des principaux constats du questionnaire en ligne

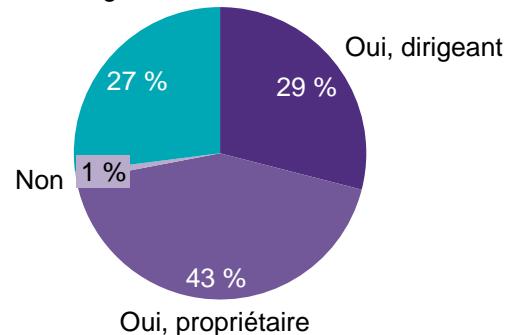
- 1** Les principaux facteurs incitant les entreprises à s'implanter à Gatineau sont l'attachement au territoire et la proximité du lieu de résidence. S'ajoutent ensuite la proximité des marchés cibles, la qualité de vie offerte sur le territoire ainsi que les possibilités de maillage.
- 2** Au cours des deux dernières années, près de la moitié des entreprises ont observé une détérioration du dynamisme économique sur le territoire de Gatineau.
- 3** Les principaux enjeux auxquels font face les entreprises concernent la hausse des coûts d'exploitation, l'augmentation des prix de l'immobilier, l'accessibilité au financement, l'incertitude du contexte économique ainsi que le développement de nouveaux marchés.
- 4** Plus de 60 % des entreprises estiment que faire des affaires sur le territoire de Gatineau n'est pas toujours facile, et que les plans, politiques et règlements en place ne soutiennent pas adéquatement les activités économiques.
- 5** Plus de 30 % des entreprises indiquent ne pas toujours savoir vers quelle entité se tourner lorsqu'un besoin se présente, jugent difficile l'obtention de réponses, et perçoivent une collaboration sous-optimale entre les différentes instances.
- 6** De façon générale, les entreprises se disent satisfaites des services et du soutien offerts par la Ville et ses partenaires sur le territoire. Toutefois, le Service de l'urbanisme et du développement durable suscite un niveau de satisfaction moindre.
- 7** Les entreprises expriment notamment des attentes en matière de simplification des démarches administratives, de réduction des délais de traitement de la part de la Ville et de ses partenaires, ainsi que d'amélioration de la communication et de la coordination entre ces derniers.
- 8** En matière de services de soutien, les entreprises souhaiteraient une bonification des services liés au démarrage d'entreprise, à la visibilité, à l'accès à l'information et au référencement, à la recherche de financement, à la relève entrepreneuriale, ainsi qu'au maillage et au réseautage.

Profil des répondants

Êtes-vous le propriétaire ou le dirigeant de votre entreprise ?

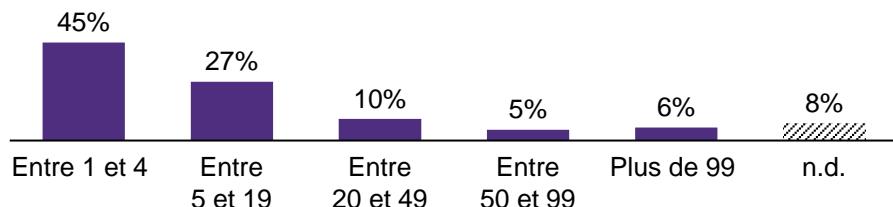
En % du nombre de réponses; n = 103

Représentant d'un organisme



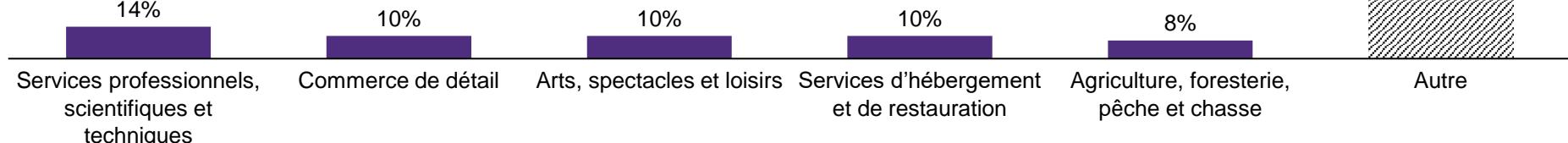
En moyenne, combien d'employés équivalent temps plein compte votre entreprise ?

En % du nombre de réponses; n = 101



Dans quel secteur d'activité opère votre entreprise ?

En % du nombre de réponses; n = 132*

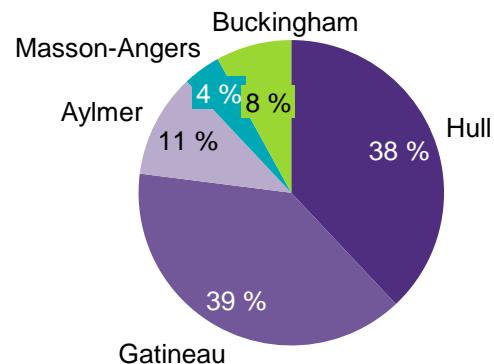


*Plusieurs réponses possibles à cette question

Dans quel secteur de la Ville est située votre entreprise ?

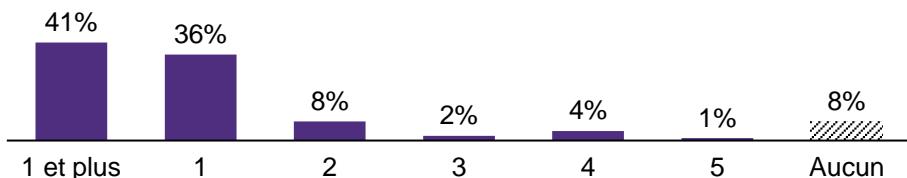
En % du nombre de réponses; n = 117*

Masson-Angers
Aylmer



Combien de lieux d'affaires opère votre entreprise sur le territoire de Gatineau ?

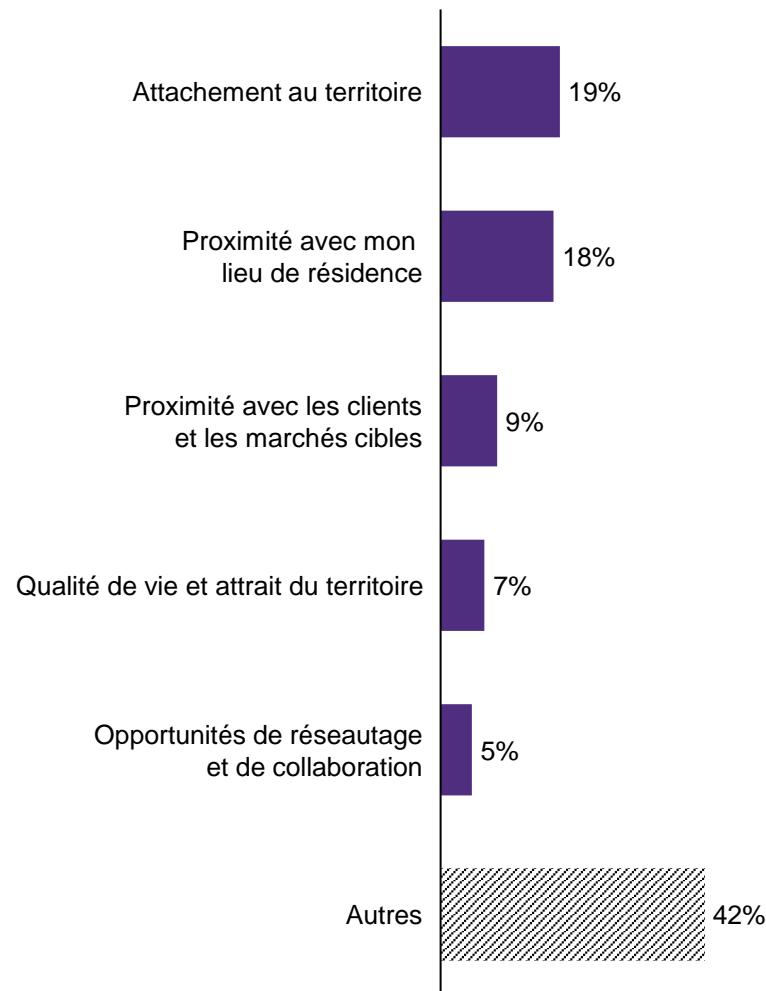
En % du nombre de réponses; n = 102



Perceptions de l'environnement d'affaires (1/2)

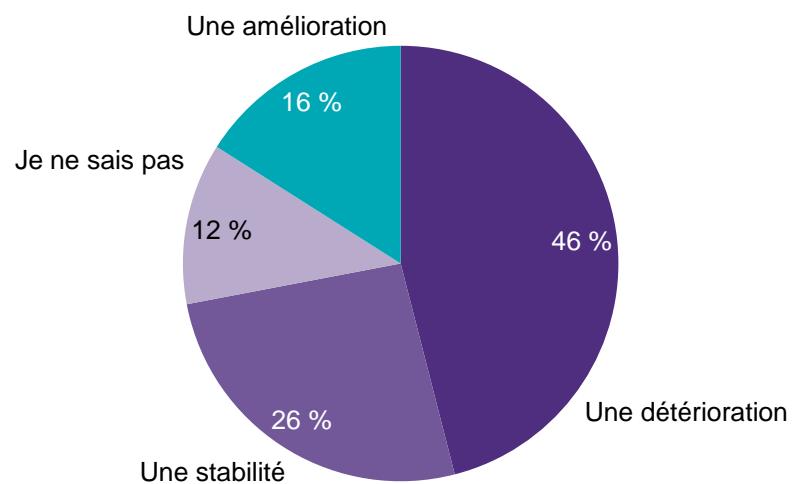
Pour quelle(s) raison(s) avez-vous décidé d'établir votre entreprise à Gatineau ?

En % du nombre de réponses; n = 96*



Au cours des deux dernières années, avez-vous constaté une amélioration, une détérioration, ou une stabilité du dynamisme économique sur le territoire ?

En % du nombre de réponses; n = 58



Sur une échelle de 1 à 10, recommanderiez-vous à une autre entreprise / entrepreneur de faire des affaires sur le territoire de Gatineau?

Moyenne des réponses; n = 100



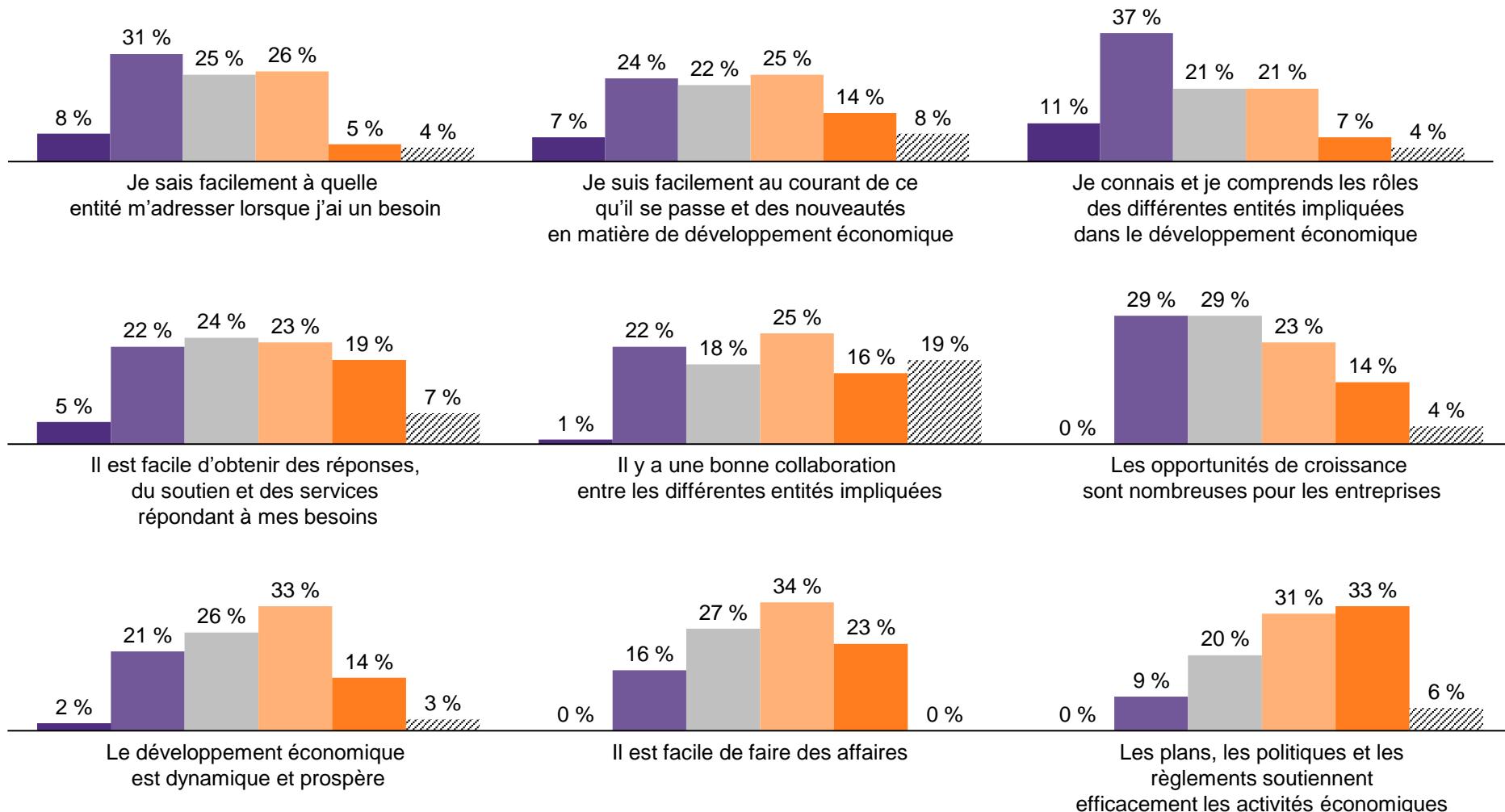
*Plusieurs réponses possibles à cette question

Perceptions de l'environnement d'affaires (2/2)

Quel est votre niveau d'accord avec les affirmations suivantes ? En général, sur le territoire de la Ville de Gatineau...

En % du nombre de réponses; n = 100

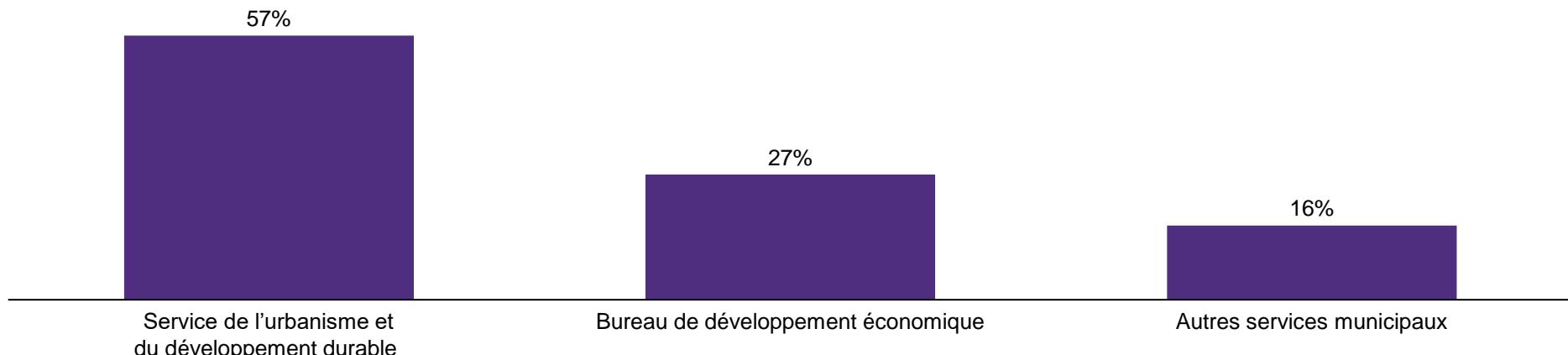
Tout à fait d'accord Plutôt d'accord Neutre Plutôt en désaccord Tout à fait en désaccord Je ne sais pas



Niveau de satisfaction envers les services reçus (1/2)

Avez-vous eu affaire à l'un ou plusieurs de ces services municipaux au cours de la dernière année pour obtenir de l'information, du soutien, de la collaboration ou pour répondre à un autre de vos besoins ?

En % du nombre de réponses; n = 92*

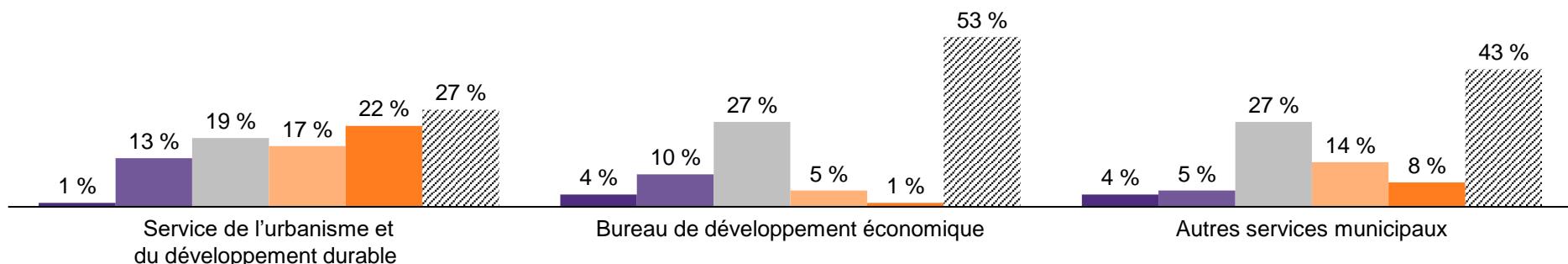


*Plusieurs réponses possibles à cette question

Quel est votre niveau de satisfaction concernant les réponses, le soutien ou la collaboration reçus par cette entité ?

En % du nombre de réponses; n = 100

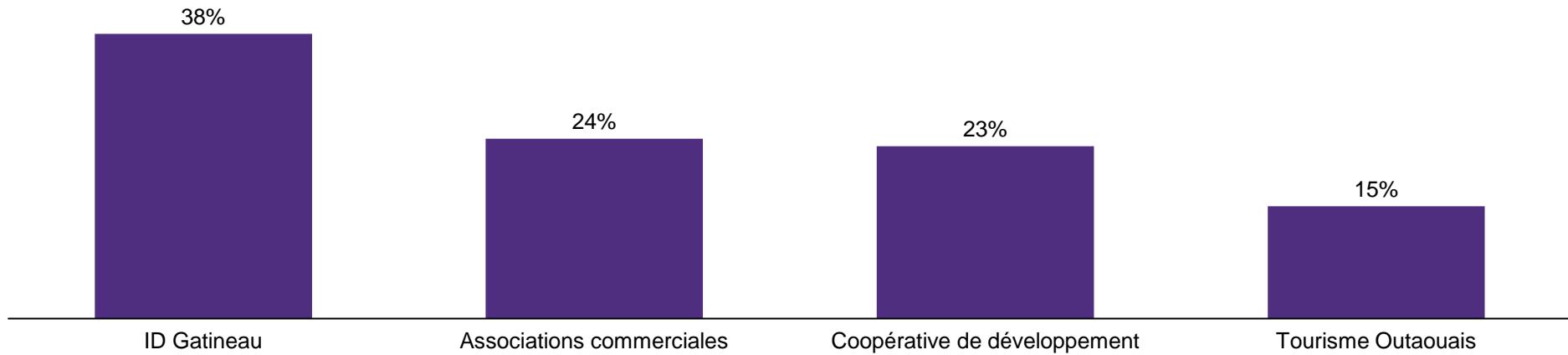
■ Très satisfait ■ Plutôt satisfait ■ Neutre ■ Plutôt insatisfait ■ Très insatisfait ■ Je ne sais pas



Niveau de satisfaction envers les services reçus (2/2)

Avez-vous eu affaire à l'une ou plusieurs des entités suivantes au cours de la dernière année pour obtenir de l'information, du soutien, de la collaboration ou pour répondre à un autre de vos besoins ?

En % du nombre de réponses; n = 158*

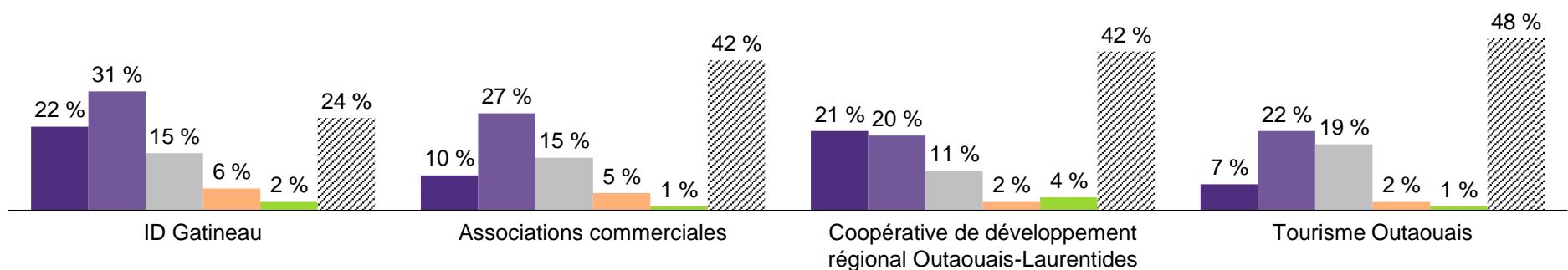


*Plusieurs réponses possibles à cette question

Quel est votre niveau de satisfaction concernant les réponses, le soutien ou la collaboration reçus par cette entité ?

En % du nombre de réponses; n = 100

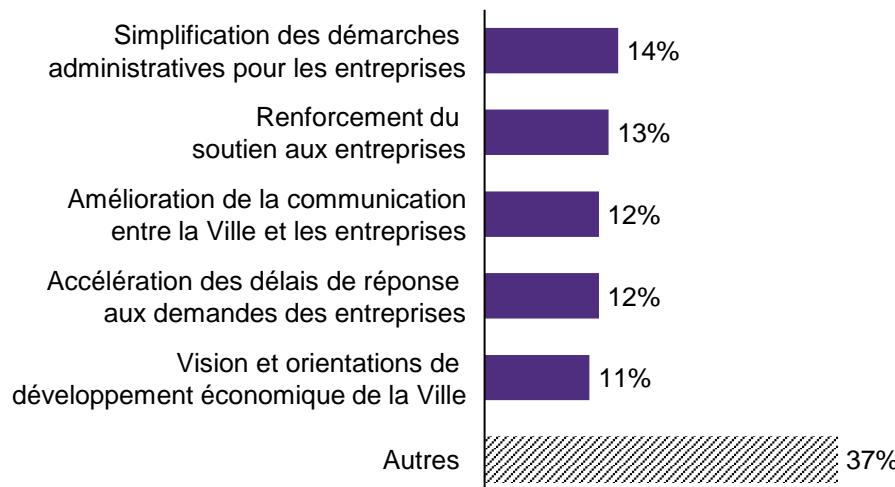
■ Très satisfait ■ Plutôt satisfait ■ Neutre ■ Plutôt insatisfait ■ Très insatisfait ■ Je ne sais pas



Besoins et attentes envers la Ville

Quelles sont vos attentes envers l'optimisation de la structure de soutien en matière de développement économique sur le territoire de Gatineau ?

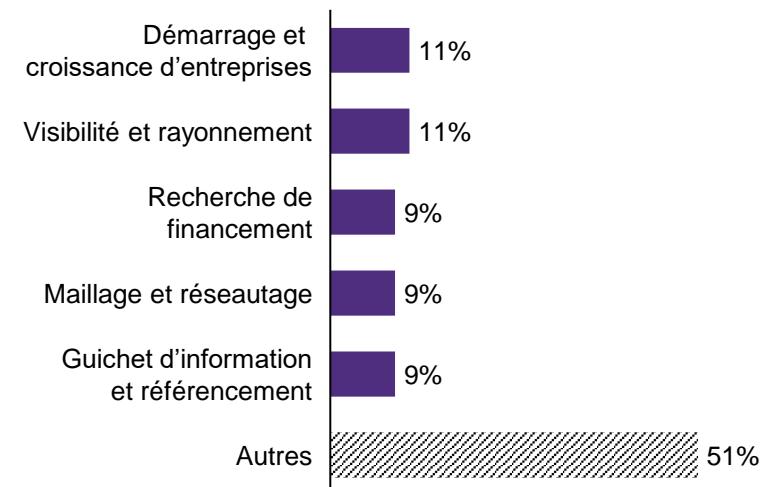
En % du nombre de réponses; n = 520*



*Plusieurs réponses possibles à cette question

Quels types de services ou de soutien aimeriez-vous voir se développer ou être améliorés sur le territoire de la Ville de Gatineau pour répondre aux besoins de votre entreprise ou soutenir le développement économique ?

En % du nombre de réponses; n = 395*



*Plusieurs réponses possibles à cette question

Avez-vous d'autres suggestions à faire à la Ville de Gatineau afin de soutenir le développement économique et les entreprises sur le territoire ?

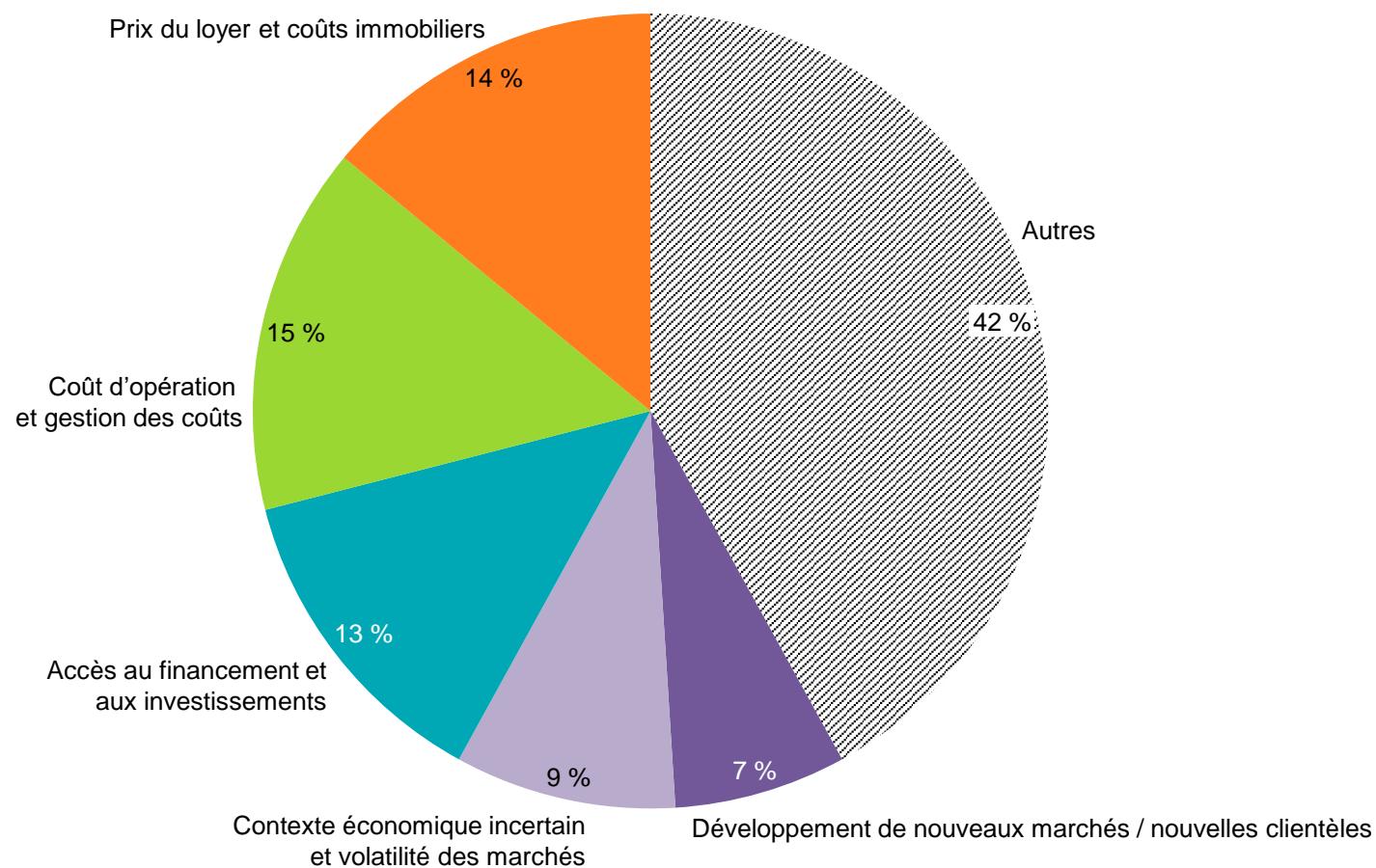
En % du nombre de réponses; n = 40

Soutien offert	Processus administratif	Aménagement et dynamisme
<ul style="list-style-type: none"> Améliorer le soutien global aux entreprises Soutien pour le virage numérique Visibilité et promotion des entreprises Faciliter le développement de nouveau commerce Offrir programme de mentorat, formations et consultations 	<ul style="list-style-type: none"> Allègement de la bureaucratie Mise en place de processus transparents, équitables et accessibles Baisse temporaire des taxes et des taxes de stationnement Efficacité du Service d'urbanisme et du développement durable Changer la vision des fonctionnaires et des élus 	<ul style="list-style-type: none"> Création d'espaces communs pour les entreprises en démarrage Amélioration du mobilier urbain Festivals, animations et activités culturelles Mettre de l'avant le caractère distinctif de Gatineau Cohérence entre le développement commercial et urbain Investissements dans les infrastructures

Enjeux actuels et anticipés

Quels sont les principaux enjeux auxquels votre entreprise est confrontée actuellement ou fera face d'ici les trois prochaines années ?

En % du nombre de réponses; n = 270*



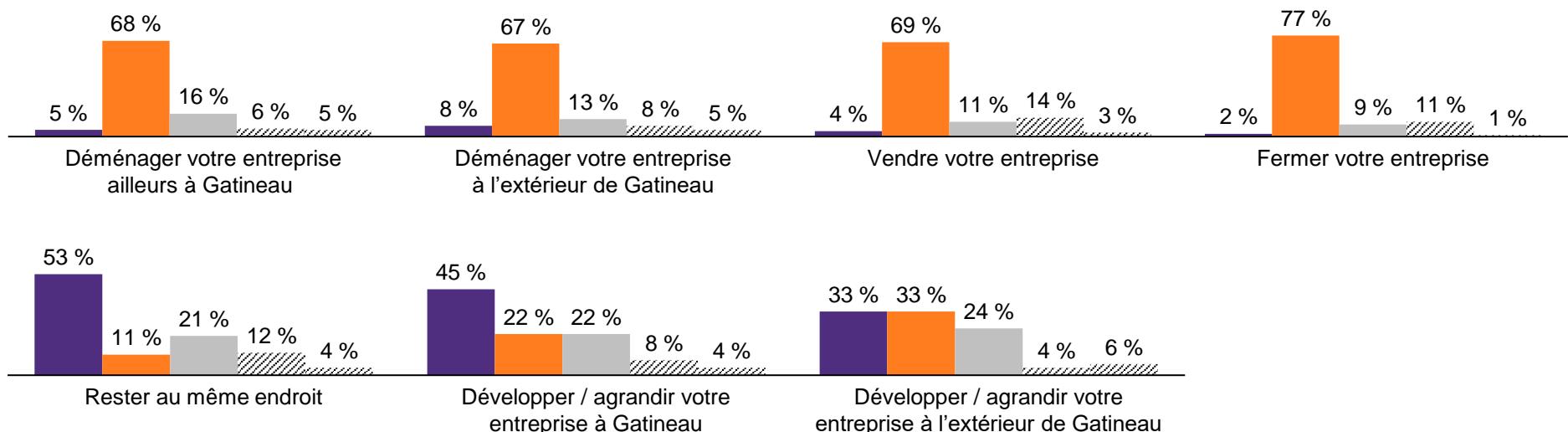
*Plusieurs réponses possibles à cette question

Perspectives et intentions futures

Dans les trois prochaines années, avez-vous l'intention de... ?

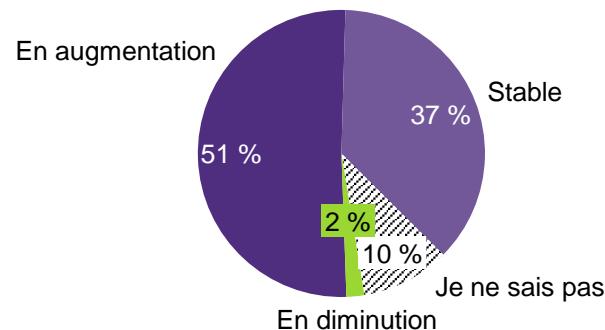
En % du nombre de réponses; n = 100

Oui Non Peut-être Je ne sais pas Autres



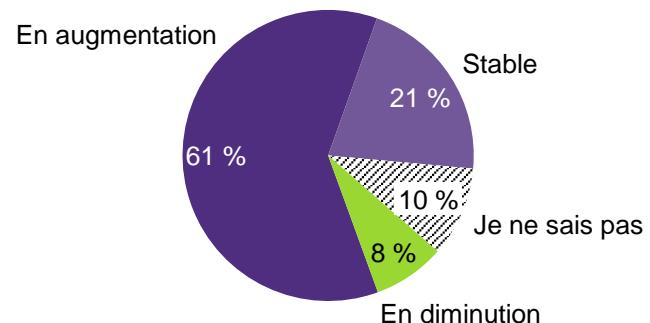
Dans les trois prochaines années, comment anticipiez-vous l'évolution du nombre d'employés dans votre entreprise ?

En % du nombre de réponses; n = 100



Dans les trois prochaines années, comment anticipiez-vous l'évolution de votre chiffre d'affaires ?

En % du nombre de réponses; n = 100



Synthèse du groupe de discussion auprès des partenaires

Le groupe de discussion du 27 mars auprès de 31 partenaires en matière de soutien au développement économique sur le territoire de Gatineau a permis d'identifier des pistes d'amélioration visant à enrichir l'offre de services et à mieux répondre aux besoins des entreprises, ainsi qu'à renforcer l'efficacité de la gouvernance et des mécanismes de collaboration au sein de l'écosystème.

Synthèse des discussions

Thèmes	Principales recommandations et zones d'amélioration identifiées
Clarification des rôles et des responsabilités	<ul style="list-style-type: none">• Créer une cartographie claire des rôles, responsabilités et services offerts par chaque intervenant.• Clarifier les rôles des parties prenantes (commission, BDÉ, ID Gatineau) pour éviter les chevauchements et le manque de leadership.• Clarifier la notion de partenariat avec les organismes.• Clarifier les stratégies d'action de la Ville et le rôle fédérateur d'ID Gatineau.• Établir un mandat clair entre ID Gatineau et la Ville, et assurer une circulation efficace de l'information.
Fluidité du parcours entrepreneurial	<ul style="list-style-type: none">• Mettre en place un portail unique, à dimension humaine, dédié au développement économique.• Utiliser une porte d'entrée claire pour orienter efficacement les entreprises et limiter le travail en silo.• Réactiver et mettre à jour le système Mon GPS.ga.• Décentraliser et multiplier les canaux de communication (pages web, réseaux sociaux) destinés aux entreprises.• Harmoniser le parcours entrepreneurial pour une expérience plus fluide.• Simplifier le cheminement des entreprises en créant des espaces dédiés.• Mettre en place un <i>fast-track</i> à l'urbanisme pour les projets prioritaires.
Renforcement de l'offre de services	<ul style="list-style-type: none">• Démystifier et mieux faire connaître l'offre financière.• Améliorer l'accompagnement en prédémarrage.• Assurer un soutien structuré pour les entreprises en démarrage.• Intégrer l'entrepreneuriat immigrant dans les services d'accompagnement d'ID Gatineau.• Nommer des agents spécialisés en agroalimentaire et en transition énergétique.
Vision du développement économique	<ul style="list-style-type: none">• Structurer le leadership autour d'une vision commune.• Élaborer une planification stratégique inclusive, en concertation avec le milieu.• Associer la vision commune à des actions concrètes et en identifiant des responsables.
Concertation et collaboration	<ul style="list-style-type: none">• Nommer un leader pour rassembler et faciliter la concertation entre les acteurs.• Favoriser la concertation entre ID Gatineau et la Ville pour une transmission fluide des dossiers.• Mettre en place des bonnes pratiques de réseautage et de collaboration entre entreprises.• Renforcer les liens entre les très petites, petites et moyennes entreprises.• Améliorer la communication, la transparence et la réactivité entre les parties prenantes.

Synthèse du groupe de discussion auprès d'un groupe échantillon d'entreprises

Le groupe de discussion mené auprès d'un échantillon représentatif d'entreprises du tissu économique de Gatineau (12 au total) avait pour objectif de mieux cerner les besoins des entreprises locales, en vue d'optimiser l'offre de services de la Ville et de ses partenaires. Lors de l'atelier, les participantes et participants ont été invités à s'exprimer sur leurs objectifs d'affaires, les obstacles ou défis rencontrés sur le territoire de Gatineau, ainsi que sur leurs besoins en matière de soutien municipal.

Synthèse du groupe de discussion auprès d'un groupe échantillon d'entreprises

Synthèse des discussions

Thèmes	Principales attentes et besoins exprimées
Croissance et expansion	<ul style="list-style-type: none">• Les prix des terrains à Gatineau sont élevés comparativement à d'autres régions, ce qui nuit à la compétitivité du territoire.• L'offre d'espaces industriels adaptés est insuffisante, notamment dans l'ouest de la ville (ex. Aylmer), où les restrictions d'aménagement limitent les possibilités d'expansion.• Les entreprises en croissance ne bénéficient pas d'un accompagnement stratégique ou de mentorat adapté à leurs besoins.
Main-d'œuvre	<ul style="list-style-type: none">• L'accès pour la main-d'œuvre est problématique, particulièrement dans l'ouest de Gatineau, en raison de trajets en transport en commun longs et peu pratiques.• L'attraction et la rétention des talents sont difficiles, en partie à cause de la concurrence du gouvernement fédéral et du manque d'incitatifs locaux.
Soutien municipal	<ul style="list-style-type: none">• Les entreprises se sentent souvent redirigées entre différents services municipaux, sans point d'entrée clair ni suivi personnalisé.• Les délais administratifs, notamment en urbanisme, freinent la réalisation de projets.• La réglementation est perçue comme rigide, ce qui freine l'innovation et le développement.• Il manque une expertise municipale pour accompagner les projets liés au secteur agricole, malgré l'importance de ce secteur pour le territoire.• Les entreprises souhaitent un meilleur accès à l'information, aux permis et à des ressources spécialisées.• Les partenariats municipaux sont jugés peu efficaces par certaines entreprises, qui rapportent des démarches longues et peu concluantes.• Le rôle d'ID Gatineau est généralement bien perçu, mais limité par un manque de pouvoir décisionnel et de coordination avec les services municipaux – un meilleur arrimage avec la Ville est souhaité.
Visibilité et rayonnement	<ul style="list-style-type: none">• Les entreprises aimeraient voir plus d'initiatives pour promouvoir l'achat local, comme un répertoire d'entrepreneurs, des programmes de fidélisation ou des événements de visibilité.• Le sentiment d'appartenance est à renforcer – les entrepreneurs souhaitent que la Ville valorise davantage les entreprises locales.

Conclusion et prochaines étapes

Conclusion et prochaines étapes

1

Questionnaire en ligne auprès des entreprises | Le questionnaire en ligne a permis de recueillir la perception des entreprises quant au dynamisme économique sur le territoire, leur niveau de satisfaction quant aux services reçus ainsi que leurs attentes en matière de soutien. De manière générale, les résultats du sondage indiquent que des améliorations significatives peuvent être apportées pour renforcer l'écosystème de soutien aux entreprises et au développement économique. Ils révèlent notamment des attentes claires en matière de simplification des démarches administratives, d'efficacité des suivis, d'amélioration de la communication et d'une meilleure coordination entre la Ville et ses partenaires.

2

Groupe de discussion auprès des partenaires | Le groupe de discussion avec les partenaires a permis de faire émerger plusieurs pistes d'amélioration pour bonifier le panier de services aux entreprises et renforcer la collaboration au sein de l'écosystème. Les réflexions ont notamment mis en lumière la nécessité de clarifier les rôles et responsabilités des acteurs, d'optimiser le parcours entrepreneurial, de combler certaines lacunes dans l'offre de services, de définir une vision économique commune et de renforcer les mécanismes de concertation entre la Ville, les organismes de développement économique et les entreprises.

3

Groupe de discussion auprès d'un groupe échantillon d'entreprises | Le groupe de discussion réalisé auprès d'un échantillon représentatif d'entreprises de Gatineau a permis de mieux cerner leurs besoins et les enjeux qu'elles rencontrent sur le territoire. Les échanges ont notamment mis en évidence des difficultés à accéder à un accompagnement adapté pour les projets de croissance ainsi que des défis en matière d'attraction de main-d'œuvre. Elles ont également exprimé le besoin d'un accompagnement plus fluide, rapide et personnalisé de la part de la Ville, ainsi qu'une meilleure coordination avec ses partenaires. Finalement, les entreprises ont souligné le manque d'expertise municipal dans le secteur agricole et énoncé le souhait d'un soutien accru pour accroître leur visibilité et leur rayonnement sur le territoire.

4

Prochaines étapes | À la suite du processus de consultation publique — qui complète des activités de consultations internes et diverses analyses — les caractéristiques du nouveau modèle mixte « optimisé » souhaité par la Ville de Gatineau peuvent désormais être précisées, en assurant leur alignement avec les besoins des parties prenantes et les réalités du milieu économique. Les travaux se poursuivront durant l'été et le début de l'automne 2025 afin de finaliser les modalités de la nouvelle structure et des mécanismes de gouvernance, en vue de leur approbation par les instances politiques de la Ville et d'un déploiement prévu au 1er janvier 2026.



rcgt.com



**Raymond Chabot
Grant Thornton**

© Raymond Chabot Grant Thornton & Cie S.E.N.C.R.L., 2017-2021. Tous droits réservés.

« Grant Thornton » fait référence à la marque sous laquelle les sociétés membres de Grant Thornton fournissent des services de certification, de fiscalité et de conseil à leurs clients, et peut aussi désigner une ou plusieurs sociétés membres, selon le contexte. Raymond Chabot Grant Thornton S.E.N.C.R.L. est une société membre de Grant Thornton International Ltd (GTIL). GTIL et les sociétés membres ne constituent pas une association mondiale. GTIL et chacune des sociétés membres sont des entités juridiques indépendantes. Les services professionnels sont offerts par les sociétés membres.