

## ET MAINTENANT? (1<sup>re</sup> partie)

Le choix est clair pour la région des Maritimes. Elle peut dire non aux possibilités économiques et encourager un exode accru de sa population jusqu'à ce qu'il lui reste 500 000 habitants environ, une population qu'il lui serait possible de soutenir sans trop de difficulté, mais aussi sans luxe, grâce à un modèle de développement axé sur les ressources naturelles – les ports, la beauté du littoral, des lacs et des rivières, les petites fermes, le tourisme et ce qu'il reste des ressources halieutiques et forestières.

La région pourrait cependant faire mieux, beaucoup mieux. Je ne crois pas que notre région soit dépourvue d'idées et que son potentiel de développement économique soit inexistant. Nous pouvons empêcher une détérioration de la situation et nous devons agir avec un sentiment d'urgence. Tout d'abord, il nous faut reconnaître que les bureaux du gouvernement ne renferment aucune presse à imprimer qui crache des dollars. Il faut créer la richesse. Le rôle du gouvernement est de mettre en place les conditions nécessaires au succès économique – l'histoire a démontré qu'il n'est pas très habile pour gérer le succès économique. Il vaut mieux laisser la gestion du succès économique au secteur privé.

Nous devons commencer par nous attaquer à un problème d'attitude, qui est plus évident dans les Maritimes que dans d'autres régions. J'admets qu'il est considérablement plus facile d'abandonner une culture de dépendance lorsqu'on habite en Alberta, que la géographie a dotée de l'une des plus grandes réserves de pétrole et de gaz du monde; à Toronto, où se concentre le secteur financier canadien en pleine expansion; à Ottawa, dont les assises économiques sont liées aux milliers d'emplois bien rémunérés dans la fonction publique fédérale et aux nombreux contrats de consultants, et où sont transférés de plus en plus d'emplois dans l'administration fédérale en provenance des régions; ou à Montréal et dans le Sud de l'Ontario, où les investissements du gouvernement fédéral dans les secteurs de l'automobile, de l'aérospatiale, des produits pharmaceutiques et de la haute technologie ont créé des milliers d'emplois et permis à des entrepreneurs de lancer de nouvelles entreprises. Cela constitue pour ces régions un important moyen de participer à l'économie.

Le défi est de définir une approche en matière de ressources humaines répondant aux exigences d'une petite région qui compte relativement peu de centres urbains et qui continue de dépendre des ressources naturelles (les forêts, la pêche, les mines, l'agriculture, l'aquaculture, les transports et le tourisme). L'approche doit aussi cadrer avec la population vieillissante de la région, l'émigration chez les jeunes personnes instruites et une incapacité d'attirer des travailleurs qualifiés de l'extérieur. Le défi est de taille, cela ne fait aucun doute.

Il ne semble pas que le problème réside dans la qualité de l'éducation. Environ 50 % des étudiants de l'Université Dalhousie viennent de l'extérieur de la province. Pourtant, on considère souvent dans les Maritimes que l'éducation est un « aller simple pour ailleurs ». En fait, les investissements dans l'enseignement supérieur dans les Maritimes contribuent peut-être à accroître la compétitivité des autres régions canadiennes. Cet « aller simple pour ailleurs » est lié au fait que les diplômés universitaires ont les compétences nécessaires pour occuper des emplois bien rémunérés à l'extérieur de la région. Les personnes les plus instruites sont aussi les plus mobiles.

Au chapitre des ressources humaines, tous les secteurs des Provinces maritimes réclament une collaboration plus étroite entre les gouvernements, le secteur privé et le secteur parapublic. Il est nécessaire non seulement que les trois gouvernements provinciaux collaborent davantage, mais aussi que l'on abatte les cloisons bureaucratiques à l'intérieur de ces gouvernements. Pour sa part, le secteur privé doit être amené à contribuer de plus près à la définition des compétences qui correspondent aux emplois. Ces mesures ne généreront peut-être pas le genre d'idées « géniales » ou de visibilité que recherchent les politiciens, mais elles sont prometteuses. Le défi est de résoudre un problème commun à de nombreuses

collectivités des Maritimes : la présence simultanée de personnes sans emploi et d'emplois sans personne pour les occuper.

De nombreux emplois sont disponibles dans la région, mais nous n'avons pas les travailleurs ayant les compétences requises pour les pourvoir. Des représentants du chantier naval d'Halifax parcouraient le Canada à l'automne 2015 à la recherche de main-d'œuvre qualifiée, depuis des administrateurs de bases de données à des électriciens en passant par des contrôleurs de la production (parmi de nombreux autres postes), pour travailler à la construction de navires dans le cadre de la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale. Plusieurs propriétaires d'entreprises locales que j'ai rencontrés au cours des dernières années ont rapporté que leur principale difficulté est la pénurie de travailleurs qualifiés. C'est vrai en particulier chez les fabricants et les transformateurs des secteurs de la pêche et des produits forestiers. Le propriétaire d'une entreprise qui emploie 400 travailleurs qualifiés et peu qualifiés du secteur forestier dans le Nord du Nouveau-Brunswick, région durement touchée par les difficultés économiques, notamment une diminution constante de la population, m'a écrit ce qui suit : « L'entreprise se porte bien, un seul problème : un manque de travailleurs pour faire toutes les choses que nous pourrions faire. » Un entrepreneur du secteur de la transformation du poisson du Sud-Est du Nouveau-Brunswick m'a dit la même chose. Le secteur privé de la région se compose largement de petites entreprises qui n'ont pas la capacité immédiate ou les ressources économiques nécessaires pour aider les gouvernements et les institutions communautaires à façonner une nouvelle approche du développement des ressources humaines. Les fonctionnaires et les établissements d'enseignement doivent tendre la main aux petites entreprises, pas l'inverse.

Les institutions communautaires de la région doivent devenir d'importants acteurs de l'économie régionale. Par « institutions communautaires », j'entends les institutions publiques et sans but lucratif de taille relativement grande de la région, notamment les universités, les hôpitaux, les écoles et les administrations municipales. Ces entités figurent parmi les plus grands employeurs et acheteurs de biens et services dans la région. En outre, elles possèdent aussi des connaissances spécialisées et manifestent vraisemblablement un grand engagement envers leurs collectivités. Il se peut qu'un centre d'appels décide de mettre fin à ses activités à Moncton et de les transférer en Inde afin de profiter des salaires inférieurs qu'on y trouve, entraînant une perte d'emplois pour la population locale. Par contre, les deux hôpitaux et l'université de l'endroit ne plieront pas bagage pour s'établir ailleurs. En ce sens, ils sont nos institutions d'ancrage. Les institutions communautaires sont une source de sécurité d'emploi et de stabilité dans leur localité. Que peuvent-elles faire de plus? Premièrement, les institutions communautaires doivent accepter qu'elles ont un rôle à jouer dans la promotion du développement économique de leur collectivité et de leur région, qui va au-delà de leurs fonctions traditionnelles. Elles devront faire davantage que d'enseigner et de mener des travaux de recherche, de s'occuper des patients, de percevoir des impôts fonciers et de fournir des services municipaux.

Les institutions communautaires peuvent simplifier le processus d'approvisionnement, un aspect important dans la région des Maritimes étant donné que la majeure partie de la communauté des affaires de la région se compose de petites entreprises. Les institutions communautaires, ou leurs organes administratifs, ainsi que les moyens dont disposent les diverses facultés de gestion peuvent aider à accroître la capacité des petites entreprises locales d'élaborer des propositions et de présenter des soumissions destinées à des marchés publics. Cela se fait dans d'autres régions. On pourrait aussi faire davantage pour aider les petites entreprises à tirer parti de l'expertise que les institutions communautaires, en particulier les universités, ont à offrir dans divers domaines, de la mise en marché à l'ingénierie. Les facultés universitaires ont encore trop tendance à se replier sur elles-mêmes, et les petites entreprises n'ont pas la capacité ou les ressources nécessaires pour aller arpenter les couloirs des universités afin de trouver quelqu'un ou quelque chose qui pourrait les aider à grandir et à améliorer leur

compétitivité. Le défi pour les fonctions publiques est de tendre la main aux dirigeants d'entreprise de leur collectivité au lieu d'attendre les bras croisés que les dirigeants d'entreprise viennent frapper à leur porte. C'est particulièrement vrai pour les provinces et le gouvernement fédéral dans le domaine du développement économique.

**Donald J. Savoie**

Chaire de recherche du Canada (niveau 1) en administration publique et gouvernance à l'Université de Moncton et auteur de *Se débrouiller par ses propres moyens : le développement économique dans les Maritimes*, Halifax, Nimbus Publishing.