

VERS UNE ▶▶▶

ÉCONOMIE CIRCULAIRE APPLIQUÉE À L'INDUSTRIE DU MEUBLE

Mémoire déposé dans le cadre de la commission sur le développement économique et urbain et l'habitation pour le projet de feuille de route montréalaise en économie circulaire

BERNARD LEFRANÇOIS
DIRECTEUR

ADELINE SENECLAUZE
CHARGÉE DE PROJET EN ÉCONOMIE CIRCULAIRE

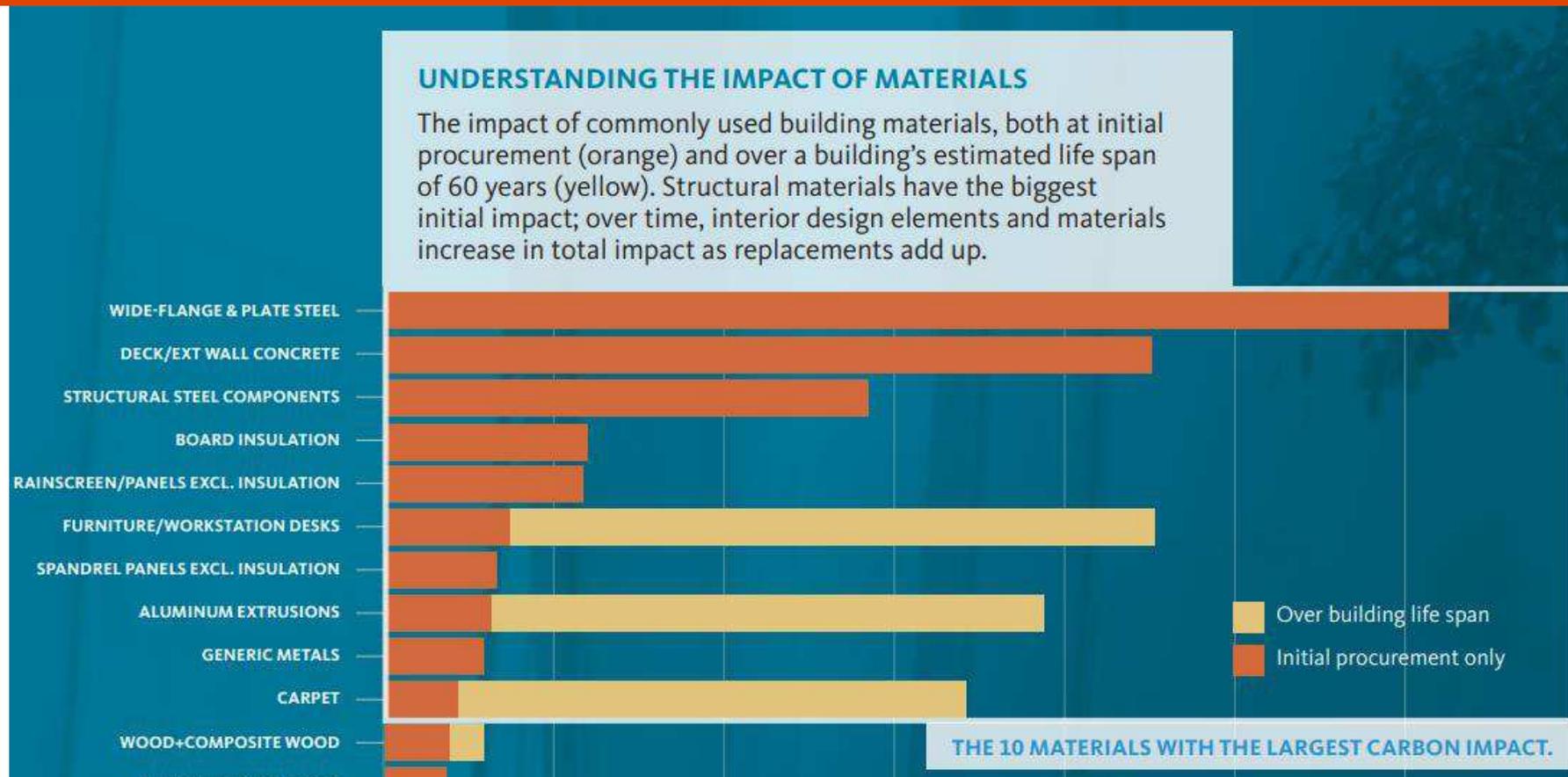
INOVEM
CENTRE D'INNOVATION EN
ÉBÉNISTERIE ET MEUBLE ENME  CÉGEP DE VICTORIAVILLE

LE MOBILIER EN FIN DE VIE : REBUS ENCOMBRANT OU RESSOURCE?

À quand la circularité dans le secteur du meuble ?



LE MOBILIER EST-IL DANS L'ANGLE MORT DE L'EMPREINTE CARBONE DU BÂTIMENT?



Source: *Climate action through design*, p.19, Gensler, 2021

TABLE DES MATIÈRES

- 5** QUI EST INOVEM ?
- 14** POSITIONNEMENT D'INOVEM POUR L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE
- 19** AXES D'INTERVENTION ACTUELS D'INOVEM EN ÉCONOMIE CIRCULAIRE
- 23** FREINS ET LEVIERS
- 27** INDICATEURS DE SUCCÈS
- 28** ORIENTATIONS ET RECOMMANDATIONS
- 39** ANNEXES

INOVEM, UN CENTRE D'INNOVATION COLLÉGIAL AFFILIÉ À L'ÉCOLE NATIONALE DU MEUBLE ET DE L'ÉBÉNISTERIE (ENME)



CAMPUS DE MONTRÉAL



CAMPUS DE VICTORIAVILLE





Stimuler l'innovation et le développement des entreprises manufacturières utilisant le bois et les matériaux connexes, notamment des secteurs de l'ameublement, de l'ébénisterie et du bâtiment, tout en favorisant les transitions écologique et numérique.



PORTRAIT DU SECTEUR DESSERVI PAR INOVEM

	FABRICATION DE PRODUITS EN BOIS [321]		FABRICATION DE MEUBLES ET DE PRODUITS CONNEXES [337]	
	Québec	Canada	Québec	Canada
Nombre de PME¹	714	3 299	725	3 886
Chiffre d'affaires²	13 G \$	50 G \$	4,4 G \$	13 G \$
Emplois³	29 363	91 936	22 416	63 148
Exportations⁴	6 G \$	28 G \$	≈ 1 G \$	4,7 G \$

Notes

1 : Statistique Canada, totalisation spéciale, données non publiées, non classifiées exclues, données pour 2020

2 : Statistique Canada, Tableau 16-10-0048-01 Ventes pour les industries manufacturières selon l'industrie et province, données mensuelles, données pour 2021

3 : Statistique Canada, Tableau 14-10-0202-01 Emploi selon l'industrie, données annuelles, données pour 2021

4 : Statistique Canada, Commerce international des marchandises. Institut de la statistique du Québec, Direction des statistiques économiques., données pour 2021



INOVEM AUJOURD'HUI

**JOUER NOTRE RÔLE POUR PRÉPARER
L'AVENIR D'UN SECTEUR IMPORTANT DE
L'ÉCONOMIE DU QUÉBEC**

Que ce soit par nos projets d'aide technique, de recherche appliquée ou de formation, Inovem travaille avec l'ensemble des acteurs afin d'accélérer l'adoption d'innovations permettant d'accroître les retombées positives pour le secteur et les communautés d'accueil.



NOS RÔLES

Pour appuyer les partenaires dans leurs projets de développement et leurs innovations.

NOS RÔLES (SUITE)

01



EXPERT SPÉCIFIQUE AU SECTEUR

Accompagner nos partenaires pour répondre à des besoins spécifiques au secteur.

02



AVISEUR NEUTRE ET IMPARTIAL

Permettre aux partenaires d'obtenir des avis neutres et impartiaux afin de faciliter leurs prises de décision.

03



CONSEILLER SCIENTIFIQUE

Mener des études afin d'éclairer les décideurs ou partenaires sur les enjeux et défis en lien avec le secteur.

NOS RÔLES (SUITE)

04



CATALYSEUR

Réduire les freins et les risques à l'adoption de nouvelles technologies, techniques ou procédés.

05



INVESTIGATEUR

Par la veille et l'expérimentation, investiguer sur les champs d'application des nouvelles technologies dans le secteur.

06



DÉFRICHEUR

Anticiper et tenter d'ouvrir la voie pour l'introduction de nouvelles manières de faire, de nouvelles technologies ou de nouveaux matériaux dans le secteur.

INOVEM AUJOURD'HUI

- Le seul Centre collégial de transfert technologique (CCTT) dédié aux entreprises de fabrication de produits en bois
- De 75 à 100 projets par année
- Six créneaux d'intervention
- Trois laboratoires, deux campus : Victoriaville et Montréal
- 25 à 30 collaborations et partenariats par année

AXES D'AFFAIRES

SIX CRÉNEAUX

- Technologies numériques de conception
- Productivité 4.0
- Matériaux et ressources d'avenir
- Finition et procédé de finition durable
- Expérience client et technologies de vente en ligne
- L'économie circulaire et nouveaux modèles d'affaires



POSITIONNEMENT D'INOVEM POUR L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

PLAN STRATÉGIQUE

Une planification stratégique orientée vers la transition écologique avec un accent sur l'économie circulaire.

ARRIMAGE À LA CITÉ DE L'INNOVATION CIRCULAIRE

L'occasion de faire une différence pour l'économie circulaire au Québec



Plan stratégique 22-27

PLAN STRATÉGIQUE

LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Le choix stratégique d'Inovem mettant la transition écologique et les enjeux de l'économie circulaire au cœur de sa mission.

Annexe 1 : La recherche et la formation au Cégep de Victoriaville
Annexe 2 : Planification stratégique 2022-2027 d'Inovem

Cité de l'innovation circulaire



LE CÉGEP, SON ÉCOLE NATIONALE ET SES TROIS CCTT AU CŒUR D'UN PROJET STRUCTURANT

- Projet en développement depuis l'annonce des zones d'innovation
- Une initiative de la Ville de Victoriaville et de la Corporation de développement économique de Victoriaville et sa région



Berceau du
développement
durable



Pôle Savoir et expérimentation

Centre d'innovation industriel mutualisé

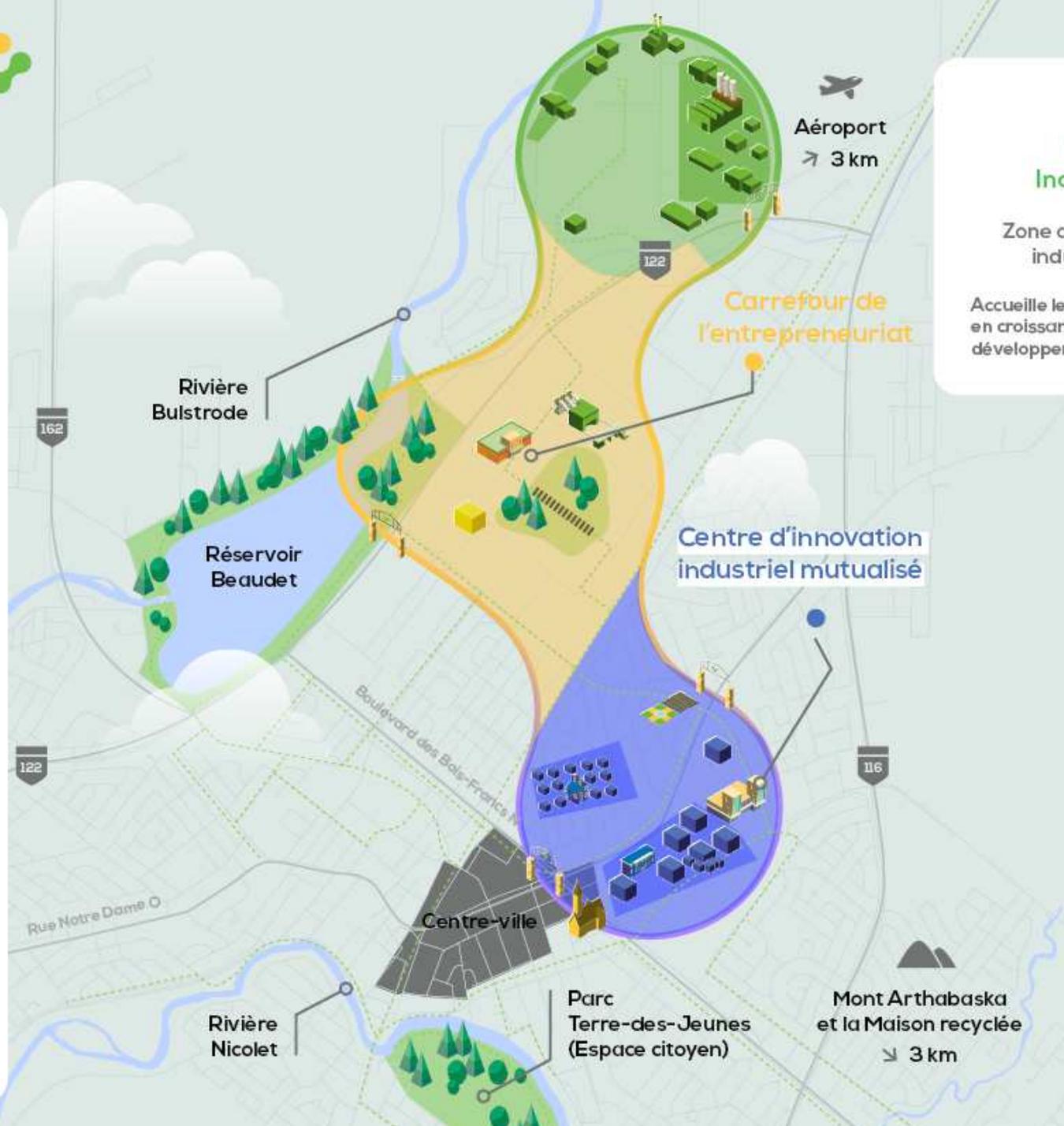
R-D soutenue par des espaces avec équipements de pointe :

- Laboratoires et équipements mutualisés interentreprises
- Laboratoires locatifs et espaces laboratoires en corecherche
- Espaces vitrines technologies matures et bancs d'essais
- Laboratoires des chaires de recherche, chaires mixtes d'innovation et consortiums

LAB Intelligence artificielle appliquée à l'économie circulaire

Vitrines d'innovations circulaires avec les partenaires majeurs relocalisés dont :

- Sani Marc et Cascades
- Inovem, CCTT sur les meubles et l'ébénisterie durables
- Cellules universitaires (UQTR, UdSherbrooke, Ubishop)
- Escouade de CCTT du Réseau Synchronex (Innovem, Cisa, Cetab*)



Légende

●
Pôle Industriel

Zone de synergies industrielles

Accueille les entreprises en croissance pour leur développement

Bâtiments existants

Bâtiments en voie d'implantation ou projetés

●
Pôle Entrepreneuriat

Carrefour de l'entrepreneuriat

Bâtiment à rénover qui accueille startups et y relocalise les acteurs en développement économique, industriel, agricole, touristique : accompagnement, mentorat, coaching, réseautage, propulsion d'affaires circulaires soutenus par des espaces spécialisés et animés :

Avec bureaux d'accueil, de l'animation, de formations, de projets et de financement ; espaces incubateurs :

- Hublot : Incubateur d'entreprises startups
- Fablab : Partage d'espaces, d'équipements, de compétences et de savoirs
- Espaces co-working et locatifs

NOUVEL ESPACE PROJETÉ POUR INOVEM

Deux nouveaux laboratoires pour soutenir l'effort en innovation des entreprises du secteur sur la base des besoins exprimés.



AXES D'INTERVENTION ACTUELS D'INOVM EN ÉCONOMIE CIRCULAIRE

REVALORISATION DU MOBILIER DE BUREAU

- Diagnostic de la filière
- Identification des gisements
- Analyse des solutions actuelles
- « Redesign » de mobilier de bureau

SYNERGIE TERRITORIALE INDUSTRIELLE

- Analyse préliminaire de circularité d'un territoire industriel montréalais
- Gestion des matières résiduelles
- Mutualisation des ressources
- Création d'un réseau de synergie
- Réduction des gaspillages en contexte manufacturier

PROJET 1 ÉTUDE SUR LA FILIÈRE DE RÉCUPÉRATION DU MOBILIER DE BUREAU AU QUÉBEC

Contraintes et perspectives d'amélioration dans un esprit
d'économie circulaire.



PROJET 2 CIRCULARITÉ DU MOBILIER DE BUREAU

PROJET POUR UNE FILIÈRE DE RÉEMPLOI

Dans un projet majeur de rénovation, évaluer la possibilité de revaloriser le mobilier de bureau par le « redesign ». Une filière quasi inexistante qui doit être propulsée par des projets innovants.

01

INVENTAIRE

Faire l'inventaire des mobiliers de bureau dont l'unique débouché actuel est **l'enfouissement**.

02

CONCEPTION

La conception de nouveau mobilier à partir des matériaux usagés : un enjeu que **l'écoconception** peut résoudre.

03

PROTOTYPAGE

Le prototypage est une étape clé pour valider la **faisabilité** technique des nouveaux concepts.

04

NOUVEAUX MODÈLES D'AFFAIRES

Explorer le potentiel de **l'économie sociale ou collaborative** dans cette nouvelle filière de fabrication.

05

MISE À L'ÉCHELLE

Effectuer un pilote en vue de démontrer la capacité de « boucler la boucle » dans une éventuelle **mise à l'échelle**.

PROJET 3 SYNERGIE TERRITORIALE INDUSTRIELLE

MUTUALISATION

Ce projet vise à faciliter et accentuer la circularité au sein d'un territoire industriel montréalais où se retrouve une grande concentration d'entreprises du domaine du meuble et de l'ébénisterie.

01

ANALYSE DU TERRITOIRE

Entrevues avec les **entreprises** du territoire pour comprendre leurs enjeux, besoins et freins.

02

GESTION DES MATIÈRES RÉSIDUELLES

La gestion des matières industrielles est un **enjeu clé** du territoire et devra évoluer.

03

COMMUNICATION

Pour favoriser une circularité la mise en place d'un système de **partage de l'information** est nécessaire.

04

NOUVEAUX MODÈLES D'AFFAIRES

L'économie collaborative pourrait accentuer les actions circulaires au sein du territoire.

05

EXEMPLARITÉ

La vision du projet est d'avoir un **impact global** sur le territoire et devenir un modèle de circularité industriel à une échelle locale.

FREINS ET LEVIERS

Les différents projets réalisés par Inovem ont permis d'établir une liste préliminaire de freins et de leviers importants s'appliquant à la filière du mobilier de bureau et du meuble en général.



FREINS	LEVIERS
ÉCONOMIE	
1. Saturation du marché du réemploi. Les revendeurs ne sont pas intéressés et aimeraient être payés pour la récupération.	1. Partenariat avec différentes instances avec de l'expertise en ÉC. (Exemple : CTT, Synergie Québec, Québec circulaire, etc.)
2. Les meubles écoresponsables sont plus onéreux. Recherche du plus bas prix.	2. Propulsion de la recherche et développement dans cette filière (Exemple : chaire de recherche, université, CTT, etc.)
3. Coûts de disposition faible, en comparaison aux autres gestions en fin de vie.	3. Réglementer le coût de disposition vers l'enfouissement pour propulser les autres voies de gestion en fin de vie.
4. Coûts onéreux des matériaux responsables	4. Excéder les coûts de disposition en comparaison au revenu
5. Frilosité des entreprises pour se diriger vers un nouveau modèle économique.	5. Accompagner les entreprises dans leurs transitions vers de nouveaux modèles d'affaires.
MATÉRIAUX	
6. Mobilier de bureau moins facilement valorisable. Limité dans le choix de matières premières.	6. Matériaux similaires dans les meubles dans l'industrie actuelle.
7. Manque de variété d'approvisionnement. Peu de demande pour de la matière recyclée.	7. Avoir un plus grand pourcentage de matières retournées dans la chaîne de valeur.
8. Différentes valeurs des matériaux.	
9. Baisse de la qualité des matériaux, ce qui rend la recirculation plus difficile.	
10. Manque de pièces/composantes de rechanges.	
CHAINES DE VALEUR	
11. Peu d'écoconception et manque de connaissance à ce sujet.	11. Avoir des standards d'écoconception. Design dans une démarche à long terme.
12. Achat de meuble sur mesure (aménagés pour convenir à un espace précis) et donc difficilement réemployable.	12. Assurer une seconde vie aux meubles.
13. Non linéaire pour l'ÉC : penser aux fournisseurs avant les clients.	13. Les standards de conception sont les mêmes dans une seule même compagnie.
LOGISTIQUE	
14. Les entreprises (clientèle) modernisent régulièrement leurs mobiliers, et ce, à coup d'étages.	14. Élaborer un système de traçabilité de la matière. Identification de gisements.
15. Manque de registre dans certaines familles d'institution. Manque de données.	15. Possible pour les grands centres urbains de faire un réseau de gestion en fin de vie de façon locale.
16. Disponibilité d'entreposage (encombrant).	16. Les fournisseurs doivent être responsable de leurs mobiliers en fin de vie et inclure les notions d'économie de fonctionnalité dans leurs démarches.
17. Manque de cadres en approvisionnement responsable dans les entreprises (clientèle).	17. La rédaction d'un guide d'approvisionnement responsable est souhaitable.
18. Besoin de main-d'œuvre pour le démantèlement des meubles.	18. Opportunité de pouvoir créer de l'emploi pour une nouvelle filière de recyclage.
19. Les petites villes n'ont pas accès à un réseau de collectes ou de recycleurs locaux.	
20. Réduction rapide des espaces à bureaux. Besoin aigu de gestion en fin de vie + gros volume.	12. Il y a urgence dans le domaine du mobilier de bureau et sa filière de recyclage, accentuée depuis le télétravail.

FREINS	LEVIERS
SOCIALE	
21. Effets de la pandémie : télétravail et réduction des espaces à bureaux.	21. Intérêt grandissant pour une meilleure gestion et une plus grande sensibilité.
22. Tendances qui évoluent. Pas d'intérêts pour de vieux meubles.	22. Création d'un réseau de recycleurs et trouver de nouvelles avenues. La voie du redesign pourrait combler ces besoins.
23. Clients non-sensibilisés. Parties prenantes non impliquées.	23. Mobiliser pour de la réglementation
24. Manque de gouvernance à la gestion du mobilier.	
25. Les nouveaux besoins sont très spécifiques.	25. Réfléchir la conception de mobilier avec plusieurs couches, différencier par rapport à leurs cycles de vie et pouvoir modifier que certaines parties du meuble.
ENVIRONNEMENT	
26. Manque de solutions écoresponsables en fin de vie.	26. Développer des synergies industrielles et favoriser l'écologie industrielle.
27. Émissions de GES par le transport des marchandises.	27. Envisager des solutions locales. Créer des indicateurs de succès dès la fabrication.
28. Manque d'indicateurs de performance en économie circulaire dans le milieu du meuble.	28. Créer les outils nécessaires pour valider la performance de projet d'économie circulaire.
COMMUNICATION	
29. Manque de connaissances et de savoir-faire.	29. Former les futurs ébénistes dans la voie de l'économie circulaire et l'écoconception.
30. Manque de concertation des acteurs (silos).	30. Créer des tables rondes et réunir les différentes parties prenantes pour trouver des solutions communes.
31. Manque d'accès aux informations de gestion de fin de vie pour les entreprises (clientèle).	31. Faire l'étape des lieux actuels des solutions en gestion de fin de vie, donner accès aux informations et analyser les voies qui mériteraient d'être accentuées et ou créées.
GOVERNANCE	
32. Manque de financement de projets de recherche associés.	31. Financement associé à l'économie circulaire dans le secteur du meuble faible.
33. L'accès aux gisements et le développement de débouchés.	33. Cartographie des gisements pour le développement de synergies nouvelles.
34. Coûts d'enfouissement peu élevés.	34. Urgence d'instaurer une réglementation et un nouveau fonctionnement de la fin de vie du mobilier.
35. Manque de solutions et de systèmes logistiques pour développer des chaînes circulaires.	35. Manque de filière de tri des matières internes au meuble (démantèlement) et de voies alternatives à l'enfouissement.
36. Manque de données pour analyser la filière du meuble.	36. Séparer le mobilier du reste lors de l'étape du tri pour propulser les voies de recyclage possible.

LEVIERS PRIORITAIRES

- **Économique**
Agir sur la demande en mobilier « responsable » par un engagement des grands donneurs d'ordre (signal du marché). Favoriser l'émergence de nouveaux modèles d'affaires dans l'industrie du meuble incluant les stratégies de l'économie circulaire. Agir sur les incitatifs financiers au réemploi tout en imposant une tarification accrue sur l'enfouissement.
- **Approvisionnement**
Développer et accroître la disponibilité de matériaux à faible impact carbone ou facilement recyclable. Faire évoluer les principes de conception afin de faciliter le désassemblage en fin de vie.
- **La chaîne de valeur**
Stimuler l'écoconception pour assurer une meilleure gestion en fin de vie du mobilier.
- **Logistique**
Stimuler l'innovation pour réduire les contraintes logistiques propres au mobilier.
- **Sociale**
Faire évoluer la chaîne de valeur de manière à inclure une plus grande part d'entreprises d'économie sociale dans la chaîne de valeur.
- **Environnement**
Réduire l'empreinte carbone du meuble par l'adoption de pratiques circulaires (ex.: mutualisation de ressources, synergies industrielles).
- **Communication et éducation**
Accentuer la sensibilisation des clientèles pour faire évoluer les habitudes de consommation. Communiquer aux fabricants les solutions existantes et les voies de développement potentielles.
- **Gouvernance**
Mettre en place des réglementations pour favoriser le tri du mobilier, obtenir des données quantitatives et favoriser les voies de recyclages ciblées.

INDICATEURS DE SUCCÈS

Pour structurer la réflexion sur l'économie circulaire, nous travaillons avec le RRECQ¹ (Réseau de Recherche en Économie Circulaire du Québec) pour guider la recherche vers des orientations prioritaires. Il faut favoriser l'interdisciplinarité et les opportunités de maillage entre les parties prenantes. Voici les différentes facettes à prendre en compte :

- **Terrain et réalité**

La réalité du terrain est essentielle pour comprendre comment l'économie circulaire peut s'insérer et venir modifier les pratiques des organisations et des industriels.

- **Outils et méthodes**

Les outils actuels de l'économie circulaire sont évolutifs et doivent être testés pour valider la pertinence de ceux-ci. Des indicateurs de succès sont importants pour contribuer à la construction de bases de données manquantes dans certains secteurs dont le meuble.

- **État des lieux de la circularité**

Pour permettre une évolution vers l'économie circulaire, un état des lieux est à faire pour chaque secteur afin d'adapter les actions. L'accès à de meilleures données pour le secteur du meuble pourra influencer positivement la prise de décision.

- **Ressources et soutiens**

Pour permettre les étapes précédentes, les municipalités et gouvernements doivent favoriser la recherche pour promouvoir les projets innovants. De nombreuses actions, ces dernières années, ont été mises en œuvre dans le secteur de la construction, rénovation et démolition (« CRD »), cependant le secteur du meuble ne semble pas pris en compte alors que son impact est non négligeable.

¹ Ressource : RRECQ – thématique et projets structurants

ORIENTATIONS ET RECOMMANDATIONS

ORIENTATION 1

Faciliter la transition des entreprises vers l'économie circulaire

Pour enrichir les réflexions de la commission sur le développement économique et urbain et l'habitation dans le cadre de la consultation publique « Vers une feuille de route montréalaise en économie circulaire », voici certaines recommandations reposant sur nos constats.

Les financements en économie circulaire sont souvent sectoriels et non adaptés pour le meuble. L'absence de mesures financières incitatives spécifiques au secteur restreint le nombre d'acteurs ou d'entreprises qui s'intéressent à la problématique du meuble sur le territoire de la ville de Montréal. Avec sa présence au campus de Montréal de l'École nationale du meuble et de l'ébénisterie, Inovem est prêt à joindre ses forces pour jouer un rôle accru dans l'accompagnement des entreprises et des organismes souhaitant faire évoluer le secteur.

RECOMMANDATION 1

Mettre en place un plus grand nombre de programmes ou mesures de financement pour favoriser l'émergence de solutions innovantes pour une économie circulaire dans le secteur du meuble montréalais. *(priorités 1.1 et 1.2 *)*. En plus d'intéresser un plus grand nombre d'acteurs de l'économie circulaire à ce secteur, ces aides additionnelles devraient permettre de sensibiliser et outiller les entreprises de fabrication à saisir les opportunités d'affaires liées à l'économie circulaire. *(priorité 1.3)*.

** entre parenthèse et en italique les références aux priorités du cadre stratégique de la Feuille de route montréalaise en économie circulaire*

ORIENTATION 2

Agir sur les chaînes de valeur sectorielle prioritaires

ORIENTATION 3

Stimuler le déploiement de stratégies circulaires porteuses

Tel que présenté, le mobilier semble avoir un impact carbone significatif sur la durée de vie d'un bâtiment.

Actuellement, les données concernant le mobilier en fin de vie sont difficiles à obtenir et se trouvent amalgamées avec les CRD, les encombrants, le bois, le métal. Il n'y a pas de données quantitatives précises et facilement accessibles en lien avec la fin de vie du mobilier.

Les recherches préliminaires sur la circularité du mobilier de bureau ont montré dans l'analyse des flux de matières que les voies de réemploi, c'est-à-dire la revente de mobilier usagé par des organismes, semblent peu efficaces. Il y a saturation du marché. Des voies innovantes impliquant le « redesign », l'intervention d'entreprises d'économie sociale ou de nouvelles mesures logistiques pourraient ouvrir de nouveaux horizons afin d'accroître la circularité du mobilier. Toutefois, certains chaînons demeurent faibles ou manquants (ex. : désassemblage).

RECOMMANDATIONS 2 - 3

Recommandation 2

Le secteur du meuble devrait être inclus dans la liste des secteurs à prioriser ou, à tout le moins, être spécifiquement identifié comme un sous-secteur des CRD.

Recommandation 3

Il est recommandé que la Ville de Montréal s'implique dans des projets pilotes qui visent l'exploration du « redesign » et de la revalorisation plus efficiente des matériaux dans son mobilier de bureau. Ces initiatives pourraient éventuellement aider à mieux structurer la chaîne de valeur du recyclage du mobilier à Montréal et combler certains chaînons manquants, notamment par une plus grande participation des organismes d'économie sociale qui pourraient aider à fermer la boucle (*priorités 2.1, 2.3 et 3.1*).

ORIENTATION 4

Assurer l'exemplarité de la métropole et rayonner

La Ville de Montréal possède un ensemble de leviers qui pourraient influencer le marché du meuble vers des modèles plus circulaires. En ce sens, la ville doit agir comme un catalyseur pour faire émerger des initiatives et modèles d'affaires innovants.

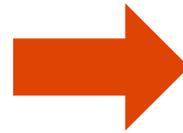


Source de l'image :

<https://sustainablefurnishings.org/civicrm/event/info%3Fid%3D522%26reset%3D1>

RECOMMANDATION 4

Des projets de caractérisation devraient être mis en œuvre afin d'établir l'état des lieux avec des données quantitatives (*priorité 2.2*).



Le meuble circulaire de style Montréal?

RECOMMANDATION 5 - 6

Recommandation 5

Des réglementations plus précises et basées sur les analyses scientifiques doivent être mises en place pour faire évoluer le système d'approvisionnement et de gestion des matières résiduelles dans le secteur du meuble. (*priorité 4.2*).

Recommandation 6

De manière progressive, en concertation avec d'autres grands donneurs d'ordre et en respect de la capacité des fabricants à s'adapter, la Ville de Montréal devrait utiliser le levier « approvisionnement » et annoncer son intention d'intégrer des critères de circularité dans ses contrats d'approvisionnement en mobilier. (*priorités 4.2 et 4.3*).

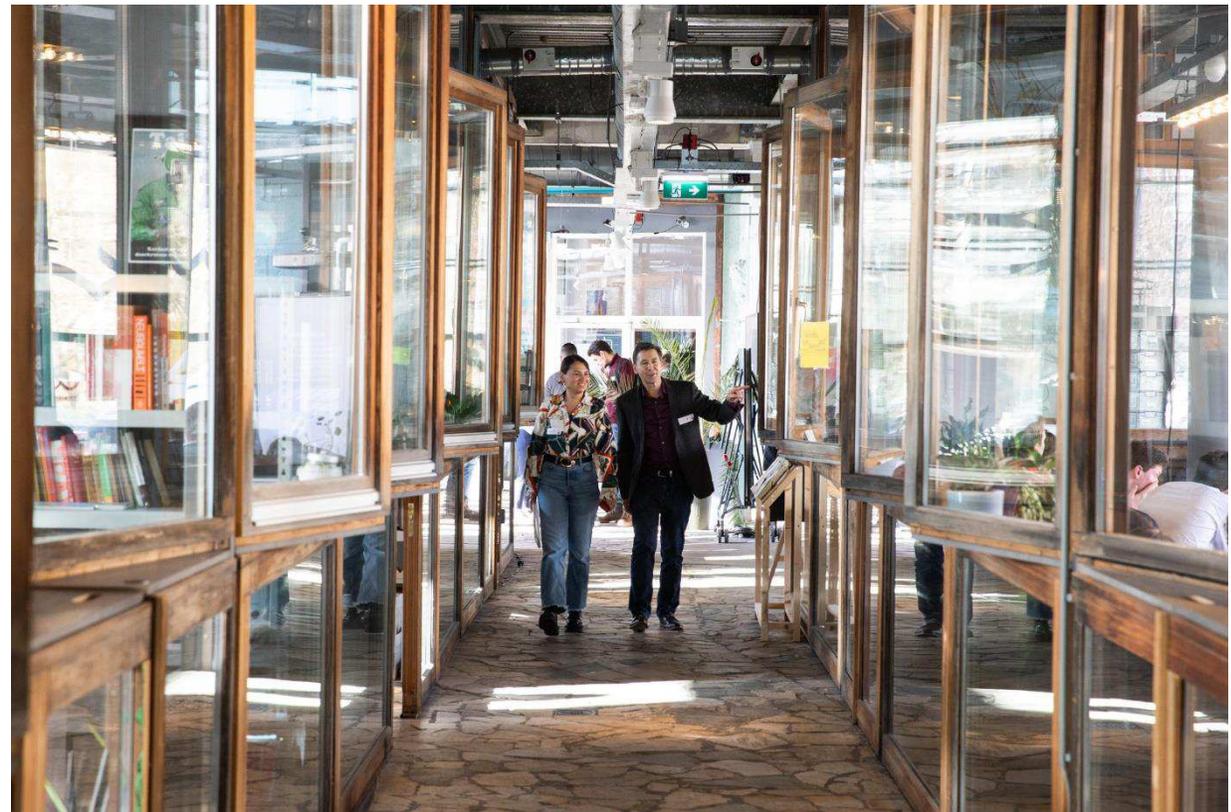


Source de l'image :

<https://sustainablefurnishings.org/civicrm/event/info%3Fid%3D522%26reset%3D1>

NOTRE ÉQUIPE AU PAYS-BAS

Inovem, conjointement avec l'équipe de la Cité de l'innovation circulaire, sera en voyage d'études au Pays-Bas en mai 2023. Nous comptons revenir avec de nouvelles idées et une ambition encore plus grande de voir notre secteur évoluer vers des modèles plus circulaires.



Source de l'image : <https://rotterdammakeithappen.nl/en/brand-partners/bluecity/>

MERCI !

INOVEM

765, rue Notre-Dame Est, Victoriaville (Québec) G6P 4B2

CAMPUS MONTRÉAL

5445 Rue de Lorimier, Montréal, Québec H2H 2S5

SITE

www.inovem.ca

CONTACT

seneclauze.adeline@cegepvicto.ca



CENTRE D'INNOVATION EN
ÉBÉNISTERIE ET MEUBLE ENME  CÉGEP DE VICTORIANVILLE

Annexe

01

**LA RECHERCHE ET LA FORMATION AU
CÉGEP DE VICTORAVILLE**



NOTRE MISSION : MELIORA PARAMUS

Une institution d'enseignement supérieur qui prépare un avenir meilleur :

Par une formation qualifiante et des services favorisant le développement intégral des étudiantes et étudiants.

Par des activités de recherche, de service-conseil et de coopération contribuant au rayonnement régional, national et international.



UN CÉGEP QUI SE MOBILISE POUR L'ACCESSIBILITÉ, LA RÉUSSITE ET LA PERSÉVÉRANCE AUX ÉTUDES SUPÉRIEURES

- Diversifier notre offre de formation
- Soutenir nos étudiantes et étudiants ayant des défis de réussite
- Favoriser l'engagement de nos étudiantes et étudiants dans leur projet d'études
- Accroître les maillages recherche-enseignement-formation



UN CÉGEP QUI INSPIRE BIEN-ÊTRE, FIERTÉ ET SENTIMENT D'APPARTENANCE

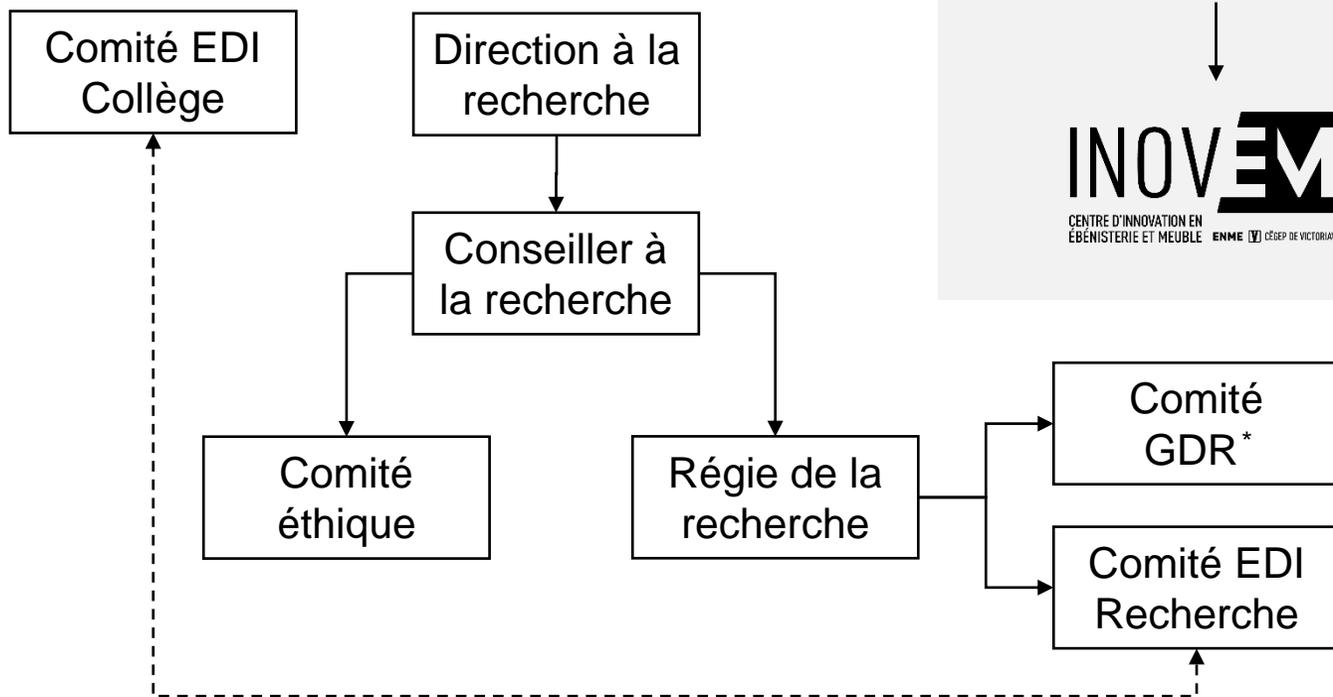
- Faire rayonner les talents et les expertises de notre communauté collégiale
- Diversifier l'offre d'activités encourageant les interactions sociales
- Ouvrir notre milieu de vie à la communauté externe
- Intégrer les principes d'équité, de diversité et d'inclusion dans nos pratiques
- Favoriser la santé mentale de la communauté collégiale
- Agir à titre d'employeur distinctif et recherché



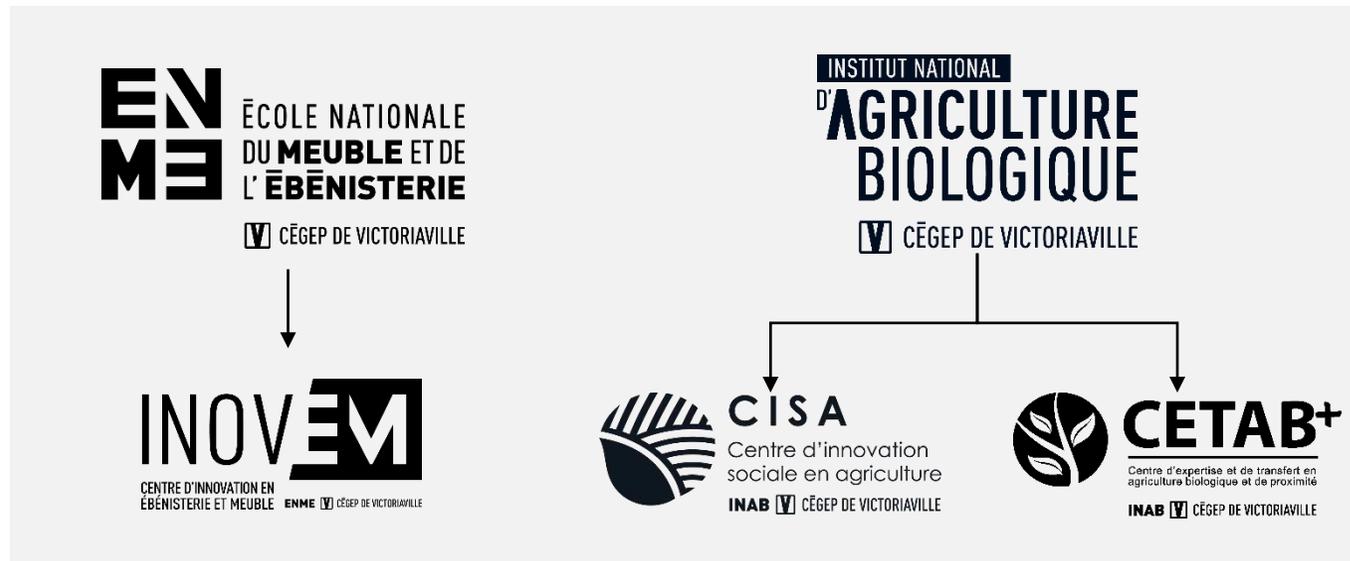
UN CÉGEP QUI SE DÉVELOPPE DE FAÇON DURABLE

- S'engager sur la voie de l'écologisation
- Aménager des espaces lumineux, attrayants et polyvalents
- Augmenter l'offre de logements étudiants abordables
- Assurer le plein potentiel de notre pavillon à Montréal
- Optimiser l'utilisation du numérique au service de la réussite éducative et de l'agilité institutionnelle
- Accroître notre synergie avec le milieu
- Positionner notre développement international et interculturel

LA RECHERCHE AU CÉGEP DE VICTORIAVILLE



RÉGIE DE LA RECHERCHE



*GDR : Gestion des données de la recherche

L'ENME

UNE COLLABORATION RECHERCHE-ENSEIGNEMENT

Exemples de retombées de la recherche sur l'enseignement

- Cobots (TME et ébénisterie)
- Finition à faible impact environnemental (TME et finition de meubles)
- Récupération des eaux de lavage (atelier de finition)
- Analyse du vieillissement des produits de finition (TME)
- Présentation de conférences aux élèves par des chercheurs d'Inovem
- Développement d'un programme en Génie de l'éco fabrication



DÉVELOPPEMENT D'UN PÔLE GÉNIE ET ARCHITECTURE DURABLE

Les programmes de l'ENME

- Techniques du meuble et d'ébénisterie
- DEP Ébénisterie, Rembourrage et Finition
- Technologie du génie de l'éco fabrication*

Les programmes du Cégep

- Technologie du génie électrique
- Techniques de l'informatique
- Technologie de l'architecture
- Technologie du génie civil*

Formation continue

- Évaluer la durabilité d'un meuble*
- Écoconcevoir un meuble*
- Rendre son entreprise plus durable (incluant modèles d'affaires, rentabilité, etc.)*



**en développement, première cohorte prévue en 2024 ou 2025*

Annexe

02

PLAN STRATÉGIQUE D'INOVEM
2022 – 2027



Plan stratégique 22-27

TABLE DES MATIÈRES

03	Introduction
04	L'organisation
05	Mission Vision Valeurs
06	Inovem en bref
07	Historique
11	Analyse de l'environnement
12	Contexte externe
17	Contexte interne
19	Choix stratégique
20	Enjeu 1 : Un centre au service de la prospérité des entreprises
22	Enjeu 2 : Un centre à l'affût des opportunités issues de la transition écologique
25	Enjeu 3 : Une organisation performante
29	Prévisions budgétaires
29	Mesure de suivi
29	Conclusion
30	Tableau synoptique

INTRODUCTION



En 2023, Inovem célébrera son 40^{ème} anniversaire. À l'instar du dispositif des Centres collégiaux de transfert technologique (CCTT) et de nos différents partenaires, l'organisation a su évoluer et s'adapter aux grands changements de la société. Au cours de ces quarante années d'existence, notre volonté de mieux accompagner les entreprises manufacturières qui utilisent le bois est demeurée notre priorité.

En 2017, Inovem a entrepris un grand virage pour préparer l'avenir de l'organisation. Le plan stratégique 2017-2022 était ambitieux et s'inscrivait dans cette volonté de donner à l'organisation les moyens de ses ambitions. Que ce soit du point de vue de l'élargissement des programmes de recherche, du développement des affaires, de la croissance des revenus ou du développement de l'expertise, l'organisation a su cumuler les succès au cours de cette période. Ces résultats ont été atteints par l'implication et le dévouement d'une équipe passionnée.

Dans un contexte où la société est confrontée à d'importants défis (relance post-pandémique, pénurie de main-d'œuvre, changements climatiques, enjeux d'approvisionnement), le présent plan stratégique quinquennal revêt une importance toute particulière. En s'appuyant sur ses forces, Inovem peut contribuer à l'accélération des transitions numérique et écologique nécessaires à l'accroissement de notre prospérité collective. En somme, il s'agira de se propulser à un niveau supérieur afin de maximiser les retombées pour notre secteur et l'ensemble de la société québécoise et canadienne.



L'ORGANISATION



MISSION

Inovem a actualisé sa mission afin de mieux refléter ses champs d'intervention et ses orientations actuels :

« Stimuler l'innovation et le développement des entreprises manufacturières utilisant le bois et les matériaux connexes, notamment des secteurs de l'ameublement, de l'ébénisterie et du bâtiment, tout en favorisant les transitions numérique et écologique. »

VISION

Doté d'une équipe d'expertes et d'experts hautement qualifiés et d'infrastructures à la fine pointe de la technologie, Inovem est un acteur incontournable dans l'effort d'innovation et de croissance des entreprises utilisant le bois et les matériaux connexes.

VALEURS

Des valeurs organisationnelles qui inspirent et reflètent une culture forte.

1. L'innovation c'est :

- s'engager envers notre mission et en faire notre raison d'être au quotidien;
- être à l'avant-garde et faire preuve d'audace pour sortir des sentiers battus;
- faire preuve d'ouverture d'esprit et se remettre en question pour s'améliorer.

2. Le professionnalisme c'est :

- mesurer nos résultats par la satisfaction et l'impact auprès de nos clients;
- veiller de façon assidue à l'atteinte des plus hauts standards de qualité;
- développer nos processus et compétences dans une optique d'amélioration continue.

3. La collaboration c'est :

- communiquer, demeurer transparent et établir des relations de confiance avec nos collègues et partenaires;
- comprendre qu'ensemble il est possible d'aller plus loin.

4. L'esprit d'équipe c'est :

- être solidaire dans les efforts nécessaires à notre succès et celui de nos partenaires;
- assumer nos responsabilités et soutenir nos collègues et partenaires dans leurs défis;
- faire tout ça dans le respect et le plaisir.



INOVEM EN BREF



HISTORIQUE

Inovem fait partie des tout premiers CCTT créés au début des années 80. Appelé au départ «Centre spécialisé du meuble et du bois ouvré», le Centre a rapidement acquis ses lettres de noblesse auprès des entreprises québécoises du bois. En 1983, le Centre spécialisé est devenu le CRIMBO (Centre de recherche industrielle en meuble et bois ouvré). L'AFMQ, l'AIPFQ, l'AFDICQ, le CRIQ et le Cégep de Victoriaville se sont unis dans le but de réaliser de la recherche et des transferts technologiques destinés à l'industrie du meuble, des produits de la fenestration, des armoires de cuisine et du bois ouvré.

Au début des années 1990, le CRIMBO prit le virage de la CFAO (conception et fabrication assistées par ordinateur) et implanta dans les entreprises de meubles la conception de produits en 2D puis en 3D. Il développa aussi des logiciels spécialisés pour le secteur. En 1993-1994, il obtient une reconnaissance en tant que développeur d'applications informatiques par la compagnie Autodesk (É.-U.), une certification qu'Inovem détient toujours. Au milieu des années 90, le Centre a mis de l'avant une nouvelle stratégie et a révisé son image de marque pour prendre alors le nom de EQMBO-Entreprises. Au fil des années suivantes, les activités d'aide technique et de la formation en entreprise se sont beaucoup développées.

En 2013, dans une volonté d'être davantage actif en recherche appliquée, EQMBO-Entreprises identifie le champ de recherche sur la caractérisation des performances des matériaux et les procédés de finition écoresponsable comme étant un axe de développement porteur pour l'industrie et le Centre. Un laboratoire en finition unique en Amérique du Nord a ainsi vu le jour en 2014.

En mars 2016, le CRSNG octroie au Centre une importante subvention de 2,3M\$ du Programme d'innovation dans les collèges et la communauté. Ce financement a constitué une base de revenus stable pour le développement des expertises sur une période de plus de cinq ans. Dans cette foulée de changement, le Centre en profite pour revoir son image de marque et lance Inovem.

En 2019, Inovem inaugure un nouveau laboratoire en technologie de réalités mixtes grâce à l'appui du Fonds de 100M\$ de Desjardins.

Au courant de ces cinq dernières années, Inovem a ainsi continué d'accroître ses capacités d'intervention soit par l'accueil de nouveau experts ou par l'acquisition de nombreux autres équipements. Cette évolution aura permis de mieux faire connaître Inovem auprès de nouvelles clientèles et de se tailler une place de choix dans l'écosystème d'innovation québécois. Finalement, dans l'esprit de faciliter les collaborations, Inovem été intégré au Cégep de Victoriaville en 2020, passant d'organisme à but non lucratif au statut de service autofinancé au sein du collège.

Voilà donc près de 40 ans qu'Inovem fait partie intégrante du système d'innovation du secteur du meuble, de l'ébénisterie et du bois ouvré sur tout le territoire québécois. Au fil des années, le Centre a su se renouveler et maintenir sa position de chef de file en recherche appliquée et transfert technologique pour mieux appuyer les industries dans leurs efforts de développement et d'innovation.

UN CENTRE PARTENAIRE D'UN SECTEUR DYNAMIQUE DE L'ÉCONOMIE QUÉBÉCOISE ET CANADIENNE

Inovem offre des services principalement aux entreprises du secteur de la seconde et troisième transformations du bois décliné dans le Système de classification de l'Amérique du Nord (SCIAN) sous les codes 321 et 337 (ci-après le « secteur »). Ce secteur très diversifié comprend la fabrication de placage, de produits en bois reconstitué, d'ameublement, de menuiserie architecturale, d'armoires de cuisine, de portes et fenêtres, de moulures, d'habitations préfabriquées, de cercueils, de mobiliers de bureau et d'une foule de produits dérivés (palettes, coffrages, instruments de musique et autres).

Le Tableau 1 montre l'importance des industries desservies par Inovem et la part en-viable du secteur manufacturier qu'elles occupent au Québec et au Canada.

Tableau 1 : portraits du secteur desservi par Inovem

	FABRICATION DE PRODUITS EN BOIS [321]		FABRICATION DE MEUBLES ET DE PRODUITS CONNEXES [337]	
	Québec	Canada	Québec	Canada
Nombre de PME¹	714	3 299	725	3 886
Chiffre d'affaires²	13 G \$	50 G \$	4,4 G \$	13 G \$
Emplois³	29 363	91 936	22 416	63 148
Exportations⁴	6 G \$	28 G \$	≈ 1 G \$	4,7 G \$

Notes

1 : Statistique Canada, totalisation spéciale, données non publiées, non classifiées exclues, données pour 2020

2 : Statistique Canada. Tableau 16-10-0048-01 Ventes pour les industries manufacturières selon l'industrie et province, données mensuelles, données pour 2021

3 : Statistique Canada. Tableau 14-10-0202-01 Emploi selon l'industrie, données annuelles, données pour 2021

4 : Statistique Canada, Commerce international des marchandises. Institut de la statistique du Québec, Direction des statistiques économiques., données pour 2021

UN CENTRE QUI CONTRIBUE A L'ESSOR ÉCONOMIQUE DE TOUTES LES RÉGIONS DU QUÉBEC ET DU CANADA

Les entreprises de la seconde et troisième transformation du bois sont réparties sur l'ensemble du territoire québécois et canadien. De l'artisan ayant développé des produits de niche à la multinationale qui permet d'y préserver des emplois de qualité, chacune de ces entreprises se trouvent à enrichir leur milieu et permettre à plusieurs citoyennes et citoyens de vivre dignement au sein des différentes régions du Québec et du Canada. Inovem, en desservant ces entreprises réparties aux quatre coins de la province et du pays, participe au développement de ces nombreuses communautés régionales.

UN CENTRE D'EXPERTISE AU SERVICE DES PME

L'expertise accumulée au fil des ans sur les processus manufacturiers spécifiques à la transformation du bois et de ses matériaux connexes permet au Centre d'accompagner tant les entreprises de fabrication que les entreprises de services à l'industrie (équipementiers, intégrateurs) dans le développement des solutions appropriées. De plus, étant donné qu'Inovem intervient tout au long de la chaîne de valeur, son équipe peut non seulement évaluer la pertinence d'une technologie, mais également évaluer les méthodes ou processus en amont ou en aval de la technologie considérée. Par exemple, lorsqu'une entreprise considère l'ajout d'une cellule robotique, certains paramètres de conception du produit pourraient être évalués afin de faciliter l'intégration du robot ou simplement en optimiser l'utilisation. Cette intervention peut se faire grâce à l'expertise développée par Inovem dans les processus manufacturiers spécifiques à la transformation du bois et des matériaux connexes.

Que ce soit par l'aide technique, la recherche appliquée ou la formation et la diffusion, Inovem joue plusieurs rôles importants dans le secteur qu'il dessert. Le tableau ci-dessous présente certains de ces rôles et en donne quelques exemples.

RÔLE	DESCRIPTION	EXEMPLES
Expert unique	Accompagner pour répondre aux besoins qui ne peuvent pas être comblés par l'entreprise privée ou d'autres centres d'expertises.	Développement de gabarits pour la fabrication d'instruments de musique
Conseiller neutre et impartial	Permettre d'obtenir des avis neutres et impartiaux sur des technologies ou procédés.	Faciliter la prise de décision dans des projets d'acquisition d'équipements ou de logiciels spécifiques au secteur.
Formateur spécifique	Former du personnel sur des thématiques spécifiques aux travaux d'Inovem.	Formation sur les procédés de finition à faible impact environnemental
Catalyseur	Réduire les freins à l'adoption de nouvelles technologies, techniques ou manières de faire.	Réaliser des bancs d'essai pour l'utilisation du COBOT dans la préparation de surface pour forme complexe.
Investigateur	Développer une meilleure connaissance et maîtrise de technologies, techniques ou manières de faire existantes.	Investiguer les potentiels de la robotique collaborative pour l'application aux procédés de finition dans un contexte industriel. Investiguer les potentiels qu'offrent les technologies numériques manufacturières en matière d'économie circulaire.
Défricheur	Anticiper et tenter d'ouvrir la voie pour l'introduction de nouvelles manières de faire ou technologies dans le secteur.	Économie circulaire : développement de nouveaux matériaux et produits intégrant l'utilisation de rejets industriels

UN CENTRE AU SERVICE DE SA COMMUNAUTÉ COLLÉGIALE

Les rapports de proximité entre Inovem et le Cégep de Victoriaville sont forts et indéniables. Outre les liens entretenus avec l'ensemble de la communauté collégiale, une collaboration particulière est maintenue avec l'École nationale du meuble et de l'ébénisterie¹ (ENME) et certains programmes aux affinités propres à la mission d'Inovem (Architecture, Génie électrique, Informatique, Sciences de la nature). Ces relations permettent à la population étudiante et enseignante d'influencer, de développer ou de prendre part aux projets d'Inovem.

Les travaux de planification stratégique d'Inovem et du collège ont été menés parallèlement et dans le souci d'harmoniser leurs orientations. Plusieurs échanges ont été tenus avec la direction afin d'influencer les réflexions de part et d'autre et d'assurer que les objectifs stratégiques proposés puissent se renforcer mutuellement.





ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT



CONTEXTE EXTERNE

Les impacts importants de la pandémie de COVID-19 ayant secoué les sociétés à l'échelle planétaire, la situation économique actuelle, au Canada comme ailleurs, est caractérisée par l'incertitude et l'adaptation aux changements. Au cours des deux dernières années, les gouvernements ont agi promptement pour soutenir de manière urgente les industries et leur personnel. Avec le ralentissement de la pandémie et la levée des mesures sanitaires, les principales instances gouvernementales cherchent maintenant à mettre en place des mesures de relance qui permettront de créer une économie plus résiliente en prévision des prochains chocs économique, sanitaire, climatique, démographique, voire géopolitique.

Au niveau fédéral, le gouvernement a créé le Conseil sur la stratégie industrielle. Son mandat était de proposer une vision stratégique de relance économique². Après avoir consulté 1 000 entreprises, associations et représentants de différents milieux, le conseil a constaté l'importance de mettre en place une véritable stratégie industrielle qui reposerait sur quatre principaux piliers :

1. devenir une économie numérique axée sur les données;
2. être le chef de file mondial sur les plans environnemental, social et de gouvernance dans les domaines des ressources, des énergies renouvelables et des technologies propres;
3. bâtir un secteur manufacturier innovant et à haute valeur ajoutée pour lequel nous pouvons être un chef de file mondial;
4. tirer parti de notre avantage en agroalimentaire pour nourrir la planète.

Les trois premiers piliers sont en cohérence avec les orientations découlant de la mission d'Inovem.

Dans sa «vision économique du Québec³», le gouvernement québécois identifie les cinq grands chantiers qui serviront de base aux initiatives des prochaines années, soit :

1. l'achat local;
2. les exportations;
3. l'innovation;
4. la main-d'œuvre;
5. l'économie verte.

Dans sa nouvelle Stratégie québécoise de recherche et d'investissement en innovation (SQRI²), le gouvernement du Québec énoncent également certaines orientations qui sont cohérentes avec la mission d'Inovem :

- favoriser l'innovation dans l'industrie forestière: utilisation de bioproduits innovants dans d'autres secteurs et soutien à la filière construction;
- accélérer l'adoption de l'intelligence artificielle dans les industries;
- hausser la productivité en augmentant la taille des entreprises, en les automatisant et en les numérisant;
- compter sur une main-d'œuvre qualifiée et adaptée.

Les priorités énoncées ici constituent un ensemble de mesures qui cherchent à répondre aux enjeux contemporains des sociétés québécoise et canadienne. Elles sont également le reflet des principaux défis rencontrés par la clientèle d'Inovem.

² Le rapport du Conseil sur la stratégie industrielle a été déposé en octobre 2020 : [https://www.ic.gc.ca/eic/site/062.nsf/vwapj/00118a_fr.pdf/\\$file/00118a_fr.pdf](https://www.ic.gc.ca/eic/site/062.nsf/vwapj/00118a_fr.pdf/$file/00118a_fr.pdf)

³ Une vision économique ambitieuse, un Québec qui gagne, Novembre 2021 : https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/premier-ministre/politiques_orientations/Vision_economique.pdf?1636735283

LES DÉFIS DE L'APPROVISIONNEMENT

En occasionnant des problèmes supplémentaires de manque de ressources, de délai de production ou de transport, la pandémie de COVID-19 a causé des perturbations importantes dans les chaînes d'approvisionnement. Dans ce contexte, les gouvernements canadiens et québécois ont souligné l'importance stratégique de l'approvisionnement domestique. Il s'agira de soutenir les initiatives permettant de mieux structurer un réseau de fournisseurs de proximité, par exemple par la diversification de l'offre ou le rapatriement d'activités de production.

Dans sa «vision économique du Québec», le gouvernement a identifié quatre secteurs stratégiques où les efforts seront priorisés pour stimuler l'achat local :

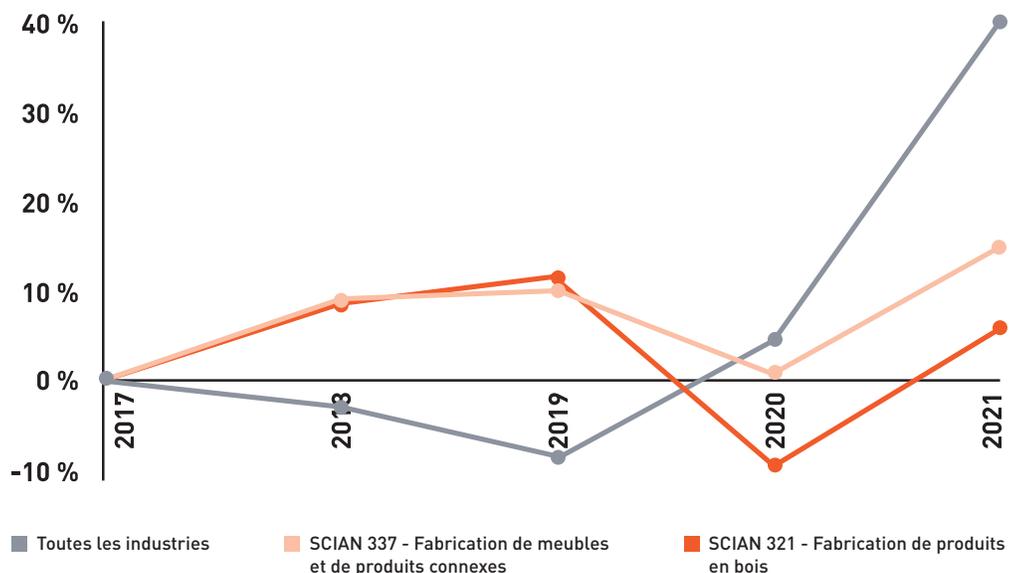
1. Machinerie et instrumentation
2. Bois et construction
3. Produits énergétiques et électriques
4. Transport

LES DÉFIS DE L'EXPORTATION

L'impact de la pandémie sur les exportations des entreprises de la fabrication de meubles et de produits connexes a généralement été supérieur à la diminution relative observée pour l'ensemble des industries québécoises (voir Graphique 1). Une reprise importante des exportations a toutefois été observée en 2021.

Graphique 1 : variation des exportations

Données de Statistique Canada, du Commerce international des marchandises et de l'Institut de la statistique du Québec, direction des statistiques économiques.



L'intensité des mises en chantiers au Canada et aux États-Unis influence la dynamique du secteur. D'après les prévisions du rapport national « Regard prospectif – Construction et maintenance 2021-2030 de ConstruForce Canada »⁴, les investissements en construction résidentielle et non résidentielle au Canada devraient s'accroître légèrement au cours des deux prochaines années. Les prévisions indiquent toutefois que les investissements totaux seront moins élevés de 1% en 2027 par rapport au niveau atteint en 2021. Toutefois, l'inflation et la hausse de taux d'intérêt pourraient avoir des conséquences importantes sur le marché de l'exportation. Les prochaines années seront caractérisées par l'incertitude et la nécessité pour les entreprises de s'adapter rapidement aux changements.

Le marché des exportations peut être affecté par les changements des habitudes des consommateurs. Déjà avant la pandémie de COVID-19, un nombre grandissant de personnes se tournaient vers l'achat en ligne. La pandémie a accéléré cette évolution des habitudes de consommation. Les plateformes transactionnelles sont une occasion pour les entreprises d'élargir leur clientèle et, parfois, d'accroître leurs exportations. *A contrario*, ces nouvelles technologies permettent également à des entreprises étrangères d'atteindre plus facilement les marchés québécois et canadien.

LE DÉFI RÉGLEMENTAIRE

Le marché américain représente le débouché principal pour les entreprises du secteur. Or, des propositions de changements sur les normes anti-basculement des meubles de rangement pour enfants (CSU Tip Over) sont présentement à l'étude au Sénat américain. Les changements proposés pourraient avoir des impacts sur les entreprises du secteur qui devront adapter la conception de leurs produits. Ce type de changement réglementaire pourrait éventuellement s'appliquer au Canada.

LES DÉFIS DE L'INNOVATION

Pour de nombreuses entreprises du secteur, le concept de productivité demeure encore aujourd'hui basé sur le nombre d'employés⁵. Or, la pénurie de main-d'œuvre frappe durement les manufacturiers et apporte un défi de taille. Selon la Banque de développement du Canada (BDC), le taux de productivité des PME canadiennes se situe autour de 47 %. Selon les analyses préliminaires faites par Inovem, le taux moyen dans le secteur au Québec serait inférieur et se situerait à environ 30 %. L'amélioration de la productivité des entreprises du secteur est un enjeu stratégique et nécessitera des investissements en technologies et en innovation. Par des gains en productivité, les entreprises pourront réduire leur coût de production et demeurer plus compétitives sur les marchés provincial et international.

La numérisation et les nouvelles technologies qui lui sont associées permettent aux entreprises d'entrevoir de nouvelles manières de concevoir, fabriquer ou mettre en marché leurs produits. Pour accélérer l'amélioration de la productivité, il importe aux entreprises d'adapter et d'intégrer rapidement ces nouvelles technologies. Toutefois, de nombreux freins subsistent et plusieurs entreprises connaissent des difficultés à les implanter. Entre autres, la situation financière des PME du secteur ne leur permet souvent pas de supporter le risque associé à la recherche et l'implantation de technologies récentes de façon autonome. De plus, le caractère de production sur mesure de

plusieurs entreprises, où souvent il y a personnalisation de produits de masse, peut rendre l'automatisation et la robotisation plus complexe.

Au cours des dernières années, les différents paliers de gouvernement ont démontré la volonté d'appuyer les entreprises dans leur virage numérique par la mise en place de différentes initiatives. Le gouvernement du Québec a, par exemple, déployé l'Offensive de transformation numérique (OTN), une initiative stratégique ayant pour objectif de concerter les efforts des différents ministères à vocation économique.

Finalement, à l'échelle locale, la Ville de Victoriaville déploie actuellement des efforts en vue de faire reconnaître une zone d'innovation en économie circulaire. Qu'elle soit reconnue ou non comme telle, cette initiative a permis de mobiliser de nombreux acteurs et de structurer les efforts de développement régional en lien avec l'innovation.

LES DÉFIS DE LA MAIN-D'ŒUVRE

Historiquement, les industries du secteur ont été en mesure de s'appuyer sur une main-d'œuvre abondante. Or, la pénurie de main-d'œuvre frappe durement les manufacturiers québécois. Selon le dernier rapport sur « l'État d'équilibre du marché du travail » d'emploi Québec⁶, ce sont environ 1,4 million d'emplois qui seront à pourvoir d'ici 2030. Selon les projections, la majorité des emplois en 2030 seront « hautement qualifiés » et requerront au minimum une formation collégiale.

Le manque d'attractivité de la formation ou de la profession du secteur nuit au recrutement. L'introduction au sein des entreprises de nouvelles technologies ou de pratiques plus écoresponsables pourrait favoriser le rehaussement des conditions d'emplois et, du même coup, le recrutement de jeunes travailleuses et travailleurs qualifiés.

LES DÉFIS DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Le dernier rapport du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC⁷) souligne l'urgence d'agir en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Pour maintenir le réchauffement climatique à l'intérieur des limites acceptables, des mesures devront être mises en place dans l'ensemble des activités humaines. Au niveau du secteur manufacturier, la réduction des émissions devra passer par une utilisation plus efficace des matériaux, la réutilisation ou le recyclage des produits et la diminution au strict minimum des déchets. Dans certains cas, il sera également nécessaire de favoriser la substitution de certains matériaux à forte émission de CO₂ (par exemple le béton ou l'acier dans le bâtiment) par des matériaux à faible empreinte carbone comme le bois. En ce sens, la transition écologique et la lutte au réchauffement climatique peuvent représenter des opportunités pour les entreprises du secteur.

Finalement, les stratégies de l'économie circulaire, combinées à la science du génie industriel avancé, pourraient permettre aux industries du secteur de réduire leur empreinte environnementale, tout en séduisant la relève motivée par le partage de valeurs sociales, écologiques et d'innovation similaires.

⁶ État d'équilibre du marché du travail à court et moyen termes, édition 2021, Direction de l'analyse et de l'information sur le marché du travail, Emploi-Québec (https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/travail-emploi-solidarite-sociale/publications-adm/rapport/RA-diagnostic_professions.pdf?1649439322)

⁷ IPCC, 2022 : Climate Change 2022: Mitigation of Climate Change. Contribution of Working Group III to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [P.R. Shukla, J. Skea, R. Slade, A. Al Khourdajie, R. van Diemen, D. McCollum, M. Pathak, S. Some, P. Vyas, R. Fradera, M. Belkacemi, A. Hasija, G. Lisboa, S. Luz, J. Malley, (eds.)]. Cambridge University Press, Cambridge, UK and New York, NY, USA. doi: 10.1017/9781009157926

L'ÉCOSYSTÈME D'INNOVATION EN ÉVOLUTION

Des changements importants dans l'écosystème d'innovation québécois et canadien ont été amorcés par les deux paliers de gouvernements.

Du côté du Canada, le CRSNG procède actuellement à une refonte significative de ses programmes de subvention :

- l'abolition des programmes de renforcement à l'innovation et des subventions d'engagement partenarial;
- le déploiement de la subvention de Mobilisation, un nouveau programme à l'intention des collèges effectuant de la recherche appliquée;
- la mise à niveau des programmes de subventions de recherche appliquée (RDA) et de subventions aux outils et instruments de recherche appliquée (OIRA).

Au niveau québécois, dans son souci de soutenir plus efficacement les entreprises, le gouvernement du Québec a également mis en place une série de réformes :

- l'élargissement du mandat d'Investissement Québec avec l'intégration du Centre de recherche industriel du Québec;
- la nomination d'un Innovateur en chef;
- le déploiement de la nouvelle société de valorisation et de transfert du Québec, Axelys.

Finalement, le gouvernement québécois a déposé sa nouvelle SQRI² au printemps 2022.



CONTEXTE INTERNE

UN CENTRE PRÊT À RELEVER LES DÉFIS

Le dernier plan stratégique misait sur un plan de croissance et de consolidation pour jeter les bases d'une organisation solide. Au cours des dernières années, l'organisation a su relever ces défis et les objectifs stratégiques ont été en majorité atteints ou dépassés.

Au cours des cinq dernières années, l'équipe d'Inovem s'est enrichie en accueillant des personnes aux profils de compétences diversifiées. Ce noyau de spécialistes hautement qualifiés permet au Centre de réaliser des mandats variés. Avec l'ajout de nouveaux équipements stratégiques, le Centre possède présentement des atouts importants pour assurer l'accompagnement de ses clientèles.

L'année 2016 a représenté le début d'une grande transition pour Inovem. Passant d'un centre orienté vers la formation et l'aide technique, l'organisation a alors mis en place un important programme de recherche financé par le CRSNG. Les fonds de ce programme seront épuisés au courant de l'année 2023 et le centre entame en ce moment une restructuration des bases de son financement et du développement de son programme de recherche.

En ce qui concerne les infrastructures, Inovem a toujours mené ses activités de recherche dans les locaux de l'ENME à Victoriaville. La hausse de ses activités de recherche et de transfert, ses nouveaux besoins en équipements de pointe ainsi que la hausse prévue de ses effectifs à court et moyen termes requièrent de nouveaux espaces qui ne sont pas disponibles à l'ENME en raison de la venue de nouveaux programmes pédagogiques, tant à la formation régulière qu'à la formation continue. Par conséquent, dans le but d'être en mesure d'assurer la poursuite de son développement et de sa mission, Inovem doit planifier sa relocalisation, à proximité de l'ENME et du Cégep de Victoriaville.

UN CENTRE ALIGNÉ AVEC LA VISION DE DÉVELOPPEMENT DE SON COLLÈGE

En janvier 2020, Inovem a officiellement été intégré au collège et le personnel a été incorporé aux syndicats. Le centre entretenait déjà des relations très étroites avec l'ENME. Avec l'intégration au collège, les affinités et les axes de collaboration s'en trouvent bonifiés.

Depuis l'automne 2021, le collège offre la formation en Technologie de l'architecture. Dans le souci d'être en cohérence avec les valeurs de développement durable de la région, le programme de formation a été développé sous le thème « Placer l'humain au centre d'un environnement bâti durable ». Présentement, des efforts sont consacrés afin d'ajouter à la carte des programmes des formations en génie industriel (sous la forme d'une formation en Écofabrication avancée) et en génie civil. Encore une fois, il y a volonté de développer ces cartes de programmes en prenant en compte les transitions numérique et écologique. Ces programmes relèveraient de la direction de l'ENME qui a actuellement la responsabilité des diplômés d'études collégiales en ébénisterie et meuble, en génie électrique et en architecture. La vision du collège est ainsi de créer dans les espaces de l'ENME, un pôle de formation centré sur les technologies du bâtiment et le génie « durable » (ou Écofabrication avancée). L'ajout de programmes de formation actuels permet déjà d'établir des opportunités de collaboration entre Inovem et les différents départements d'enseignement. Les voies de développement futures envisagées permettront d'accentuer ces synergies.



UN CENTRE QUI CONTRIBUE AU DÉVELOPPEMENT DE LA FORMATION

Le lien étroit qui unit Inovem et l'ENME permet de maintenir une véritable courroie de transmission entre les efforts d'innovation du centre et la formation régulière offerte par le Cégep. Cette dynamique où les travaux d'Inovem contribuent à actualiser l'enseignement régulier au bénéfice des élèves peut permettre d'assurer que la formation demeure en lien avec la réalité du marché du travail. Il s'agit également d'une occasion de présenter une image dynamique qui pourrait intéresser les jeunes à ce secteur.

UN CENTRE À L'ÉCOUTE DES BESOINS DES ENTREPRISES

En 2020, l'équipe d'Inovem a constitué un Comité de conseil stratégique composé d'une dizaine d'industriels du secteur. Ce comité permet de valider les besoins des entreprises et de s'assurer que les orientations de développement envisagées par Inovem sont cohérentes. L'engagement des membres de ce comité est considérable et les informations partagées sont précieuses pour guider la prise de décision.

Des efforts sont également consentis afin de maintenir une relation de proximité avec les principales associations du secteur : AWMAC, AFMQ, AFDICQ. Ces associations possèdent un membership étendu et sont à l'écoute de leurs membres. Au même titre que le comité de conseil stratégique, le partage d'informations avec les principales associations s'avère plus que pertinent.

En ce qui concerne les besoins en formation, Inovem entretient une relation étroite avec les deux principaux comités sectoriels de main-d'œuvre du secteur : Formabois et SolutionsRH. Ces collaborations se concrétisent par le développement d'une offre de formation en adéquation avec les besoins de l'industrie et par le partage d'information sur l'évolution de la demande de main-d'œuvre.

Le Centre a finalement la chance d'accueillir dans ses espaces Connect Bois, le créneau accord pour le meuble et le bois ouvré au Centre-du-Québec. À travers cette excellente collaboration, Inovem est également en mesure de collaborer à des projets qui sont directement en ligne avec des besoins exprimés par des membres industriels.



CHOIX STRATÉGIQUES



ENJEU 1

UN CENTRE AU SERVICE DE LA PROSPÉRITÉ DES ENTREPRISES

ORIENTATION : AMÉLIORER LA PRODUCTIVITÉ DES ENTREPRISES DANS UN CONTEXTE DE TRANSITION NUMÉRIQUE

OBJECTIF STRATÉGIQUE 1.1

AUGMENTER L'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES POUR L'ACCROISSEMENT DE LEUR PRODUCTIVITÉ

Que ce soit dans l'optimisation de leurs produits ou de leurs processus, Inovem accompagnera les entreprises afin de les rendre plus productives. Dans un contexte de rareté de main-d'œuvre, d'augmentation de coût de matières premières et d'instabilité dans les chaînes d'approvisionnement, il est primordial que les entreprises puissent faire des gains en productivité, non seulement sur le plancher de l'usine, mais également au plan technique de la mise en fabrication, accroissant du même coup leur compétitivité et leur résilience.

INDICATEUR DE PERFORMANCE

Taux de croissance du nombre d'heures d'accompagnement visant une hausse de la productivité

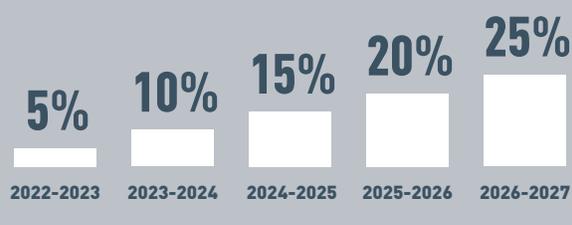
Axe de développement

Aide technique

Cible

Accroissement de 5 % par année

Échéancier



OBJECTIF STRATÉGIQUE 1.2

ACCÉLÉRER LA TRANSITION NUMÉRIQUE AU SEIN DES ENTREPRISES

L'avènement des technologies numériques ouvre de nouveaux horizons aux entreprises manufacturières. L'utilisation des données, d'équipements connectés, de logiciels de FAO plus complets, d'outils modernes de vente en ligne, de la réalité augmentée ou de robots collaboratifs peut aider les entreprises à affronter les défis actuels. En se modernisant, les entreprises seront également en mesure de rajeunir leur image et d'accroître l'attractivité des jeunes talents. Par des projets d'innovation qui permettront de mieux adapter ces technologies aux réalités du secteur, Inovem vise à accélérer l'adoption de ces nouvelles technologies par les entreprises manufacturières utilisant le bois ou ses matériaux connexes.

INDICATEUR DE PERFORMANCE

Taux de croissance du nombre d'heures pour des projets d'innovation visant la transition numérique

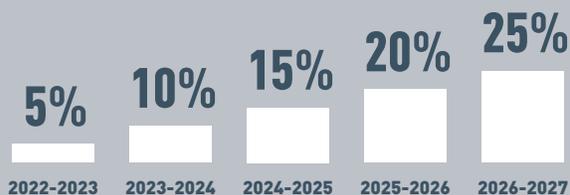
Axe de développement

Recherche appliquée

Cible

Accroissement de 5 % par année

Échéancier



OBJECTIF STRATÉGIQUE 1.3

FAVORISER LA FORMATION
D'UNE RELÈVE HAUTEMENT
QUALIFIÉE ET ADAPTÉE À
L'ÈRE NUMÉRIQUE

Plusieurs clients d'Inovem connaissent déjà une évolution technologique remarquable depuis quelques années. Avec l'appui des gouvernements et des autres acteurs de l'écosystème d'innovation, cette tendance devrait s'accélérer dans les prochaines années. La modernisation des entreprises du secteur fera augmenter les besoins en main-d'œuvre spécialisée et hautement qualifiée. En cultivant les synergies entre Inovem, l'ENME et plusieurs départements du collège (génie électrique, informatique, science de la nature), un plus grand nombre d'enseignantes et d'enseignants ainsi que d'étudiantes et d'étudiants seront en mesure de participer à des projets touchant le numérique ou les nouvelles technologies et, ainsi, de mieux assurer l'adéquation entre la formation et les besoins des entreprises. De plus, l'intervention du personnel enseignant dans les projets d'Inovem permettra d'introduire de nouveaux processus ou de nouvelles technologies dans les cours collégiaux.

INDICATEUR DE PERFORMANCE

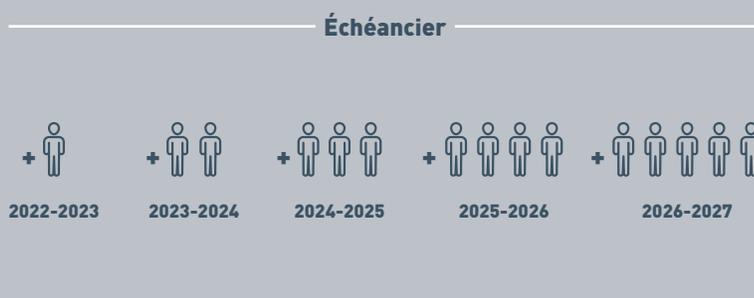
Taux de croissance du nombre d'élèves ayant participé dans des projets touchant la productivité ou la transition numérique

Axe de développement

Formation collégiale

Cible

1 élève supplémentaire par année

**INDICATEUR DE PERFORMANCE**

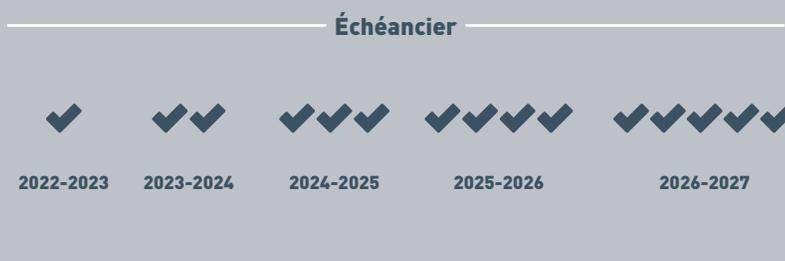
Nombre de technologies ou de processus en lien avec la transition numérique introduits dans les cours collégiaux

Axe de développement

Formation collégiale

Cible

Minimum : 1 supplémentaire par année



ENJEU 2

UN CENTRE À L’AFFÛT DES OPPORTUNITÉS ISSUES DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE | ORIENTATION : PRÉPARER L’AVENIR EN STIMULANT L’ÉMERGENCE D’INNOVATIONS EN LIEN AVEC LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

OBJECTIF STRATÉGIQUE 2.1

AUGMENTER L’ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES DANS UN CONTEXTE DE TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Nos sociétés sont confrontées à un bon nombre d’enjeux environnementaux : réchauffement climatique, pollution atmosphérique, gestion des matières résiduelles, etc. Dans ce contexte, de nombreuses initiatives gouvernementales cherchent à stimuler l’adoption de pratiques écoresponsables par les industries. En tant que précurseur, Inovem intervient déjà depuis plusieurs années auprès des entreprises du secteur afin de faciliter l’adoption de solutions plus vertes : transfert d’expertises pour l’application de produits de finition à base d’eau, réduction des gaspillages en entreprises ou développement de produits à partir de rejets industriels. En sensibilisant et en accompagnant un plus grand nombre d’entreprises dans des projets écoresponsables, Inovem stimulera l’émergence d’innovations en lien avec la transition écologique. Ces initiatives permettront de faire une différence pour l’environnement, mais permettront également d’accroître l’attractivité des entreprises du secteur auprès de jeunes qui sont sensibles à ces enjeux.

INDICATEUR DE PERFORMANCE

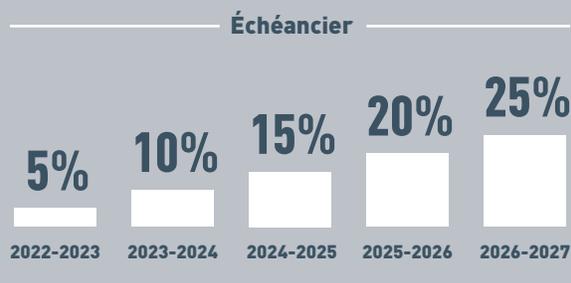
Taux de croissance du nombre d’heures d’accompagnement touchant la transition écologique

Axe de développement

Aide technique

Cible

Accroissement de 5 % par année



OBJECTIF STRATÉGIQUE 2.2

ACCROÎTRE LA RECHERCHE
APPLIQUÉE EN LIEN AVEC LA
TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Pour accélérer la transition écologique et permettre aux entreprises de saisir les opportunités qui en découlent, de nouvelles solutions devront être développées : nouveaux matériaux, écoconception, méthode innovante de réduction des gaspillages, etc. Avec l'avènement des nouvelles technologies numériques, des potentiels encore insoupçonnés pourraient subsister afin de permettre une prise en charge moderne et écologique de l'approvisionnement, de la production ou de la distribution. Les stratégies de l'économie circulaire demeurent encore sous représentées dans le contexte manufacturier nord-américain. Par son expertise, son accès à certains programmes et sa capacité à réduire les risques de développement, Inovem va accentuer ses efforts afin d'investiguer un nombre croissant de solutions en lien avec la transition écologique.

INDICATEUR DE PERFORMANCE

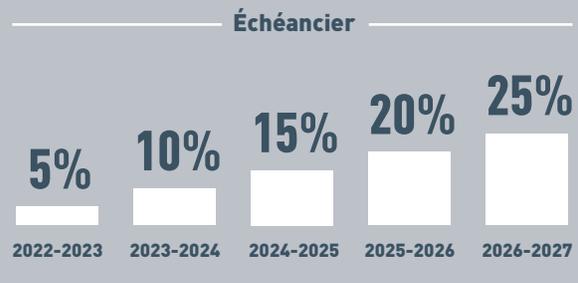
Taux de croissance du nombre d'heures en projets d'innovation en lien avec la transition écologique

Axe de développement

Recherche appliquée

Cible

Accroissement de 5 % par année



OBJECTIF STRATÉGIQUE 2.3

FAVORISER LA FORMATION
D'UNE MAIN-D'ŒUVRE
HAUTEMENT QUALIFIÉE ET
SENSIBILISÉE À LA
TRANSITION ÉCOLOGIQUE

La transition écologique provoquera éventuellement l'adoption de nouveaux matériaux, de nouvelles manières de concevoir ou de fabriquer les produits. Ces innovations entraîneront des répercussions sur les champs de compétences des futurs travailleurs attendus par l'industrie. En permettant à un plus grand nombre d'enseignantes et d'enseignants ainsi que d'étudiantes et d'étudiants de participer aux projets de transition écologique, le Centre favorisera la formation d'une main-d'œuvre sensibilisée et hautement qualifiée à la transition écologique. De plus, l'intervention du personnel enseignant dans les projets d'Inovem permettra d'introduire de nouvelles pratiques ou de nouvelles technologies dans les cours collégiaux.

INDICATEUR DE PERFORMANCE

Taux de croissance du nombre d'élèves ayant participé dans des projets touchant la transition écologique

Axe de développement

Formation collégiale

Cible

1 élève supplémentaire par année

Échéancier



INDICATEUR DE PERFORMANCE

Nombre de technologies ou de processus en lien avec la transition écologique introduits dans les cours collégiaux

Axe de développement

Formation collégiale

Cible

Minimum : 1 supplémentaire par année

Échéancier



ENJEU 3

UNE ORGANISATION PERFORMANTE

FAIRE ÉVOLUER L'ORGANISATION POUR MIEUX SOUTENIR NOS CLIENTÈLES ET LES COMMUNAUTÉS

OBJECTIF STRATÉGIQUE 3.1

AMÉLIORER EN CONTINU LES PRATIQUES DE GESTION

Dans un souci de saine gestion de fonds publics et dans l'objectif d'accroître les retombées pour la clientèle et les communautés, Inovem va déployer les efforts nécessaires afin d'améliorer ses systèmes et ses pratiques.

INDICATEUR DE PERFORMANCE

Nombre de nouvelles pratiques mises en œuvre en matière de gestion (ex.: développement des compétences; reddition de compte, etc.)

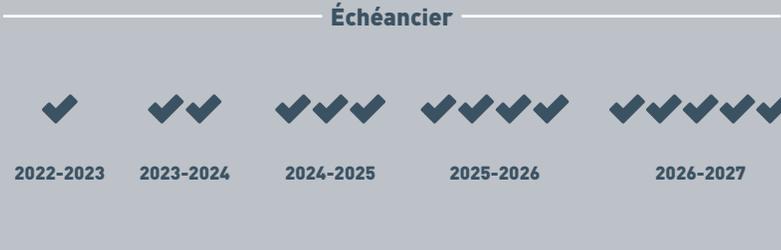
Axe de développement

Saine gestion

Cible

Minimum : 1 pratique supplémentaire par année

Échéancier



OBJECTIF STRATÉGIQUE 3.2

FAVORISER LA MOBILISATION DU PERSONNEL*

La notoriété et les capacités d'intervention d'un centre de recherche comme Inovem repose essentiellement sur les gens qui y travaillent. Une grande importance sera ainsi accordée à maintenir et, si nécessaire, accroître le niveau de mobilisation des personnes travaillant chez Inovem.

INDICATEUR DE PERFORMANCE

Indice de satisfaction des employés

Axe de développement

Saine gestion

Cible

À venir



* Ces cibles seront définies de manière cohérente avec la planification stratégique du Collège.

OBJECTIF STRATÉGIQUE 3.3

ENCOURAGER L'ÉQUITÉ, LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION*

Inovem reconnaît l'importance de développer une culture équitable, diversifiée et inclusive (EDI) afin que chaque personne puisse s'épanouir selon son plein potentiel. Ainsi, des actions en lien avec l'EDI seront réalisées conjointement avec le Cégep au cours des prochaines années.

INDICATEUR DE PERFORMANCE

Nombre d'initiative mises en place (conjointement avec le Collège)

Axe de développement

Saine gestion

Cible

À venir



OBJECTIF STRATÉGIQUE 3.4

RENFORCER L'EXPÉRIENCE CLIENT

L'évaluation, le suivi et l'amélioration de l'expérience client sont indispensables à l'atteinte des objectifs d'affaires d'Inovem. En s'appuyant sur les meilleures pratiques, Inovem va renforcer son expérience client en portant une attention particulière à l'instauration d'une culture d'ouverture, de partenariat et d'amélioration continue.

INDICATEUR DE PERFORMANCE

Pourcentage de clients qui recommanderaient Inovem

Axe de développement

Pratiques d'affaires

Cible

Nouvelle mesure et amélioration par la suite



OBJECTIF STRATÉGIQUE 3.5

ACCROÎTRE NOTRE
VOLUME D'AFFAIRES
PAR UNE DÉMARCHE DE
DÉVELOPPEMENT DES
AFFAIRES EFFICIENTE

La fin du programme de renforcement de l'innovation, financé par le CRSNG, constitue un défi pour l'organisation. Afin de maintenir la croissance de son volume d'affaires, Inovem va restructurer sa démarche de développement des affaires. En étant plus proactif auprès des principales associations, en établissant des collaborations avec les fournisseurs de services et en misant sur une communication efficiente, Inovem se donnera les occasions de rayonner et de faire rayonner le secteur.

INDICATEUR DE PERFORMANCE

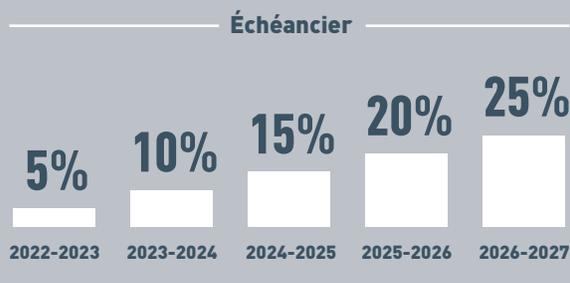
Taux d'accroissement du chiffre d'affaires

Axe de développement

Pratiques d'affaires

Cible

Accroissement de 5 % par année

**OBJECTIF STRATÉGIQUE 3.6**

AUGMENTER LES
COLLABORATIONS À HAUTE
VALEUR AJOUTÉE AVEC
LES UNIVERSITÉS, LES CCTT,
LES ASSOCIATIONS OU
AUTRES ACTEURS
SOCIO-ÉCONOMIQUES

En misant sur les collaborations avec des acteurs clés du milieu, le Centre favorisera la création de relations partenariales axées sur des enjeux et des objectifs communs. Par des partenariats et en mutualisant des ressources avec d'autres CCTT ou des universités, Inovem décuplera ses capacités d'intervention au profit des clientèles du secteur.

INDICATEUR DE PERFORMANCE

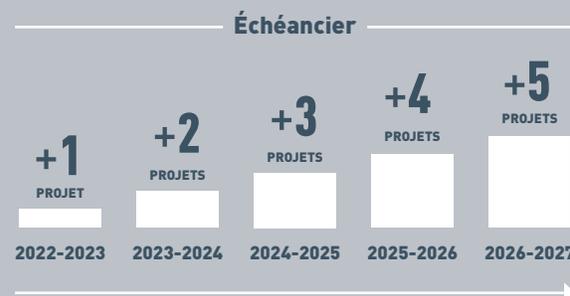
Nombre de projets en collaboration

Axe de développement

Pratiques d'affaires

Cible

1 projet supplémentaire par année



OBJECTIF STRATÉGIQUE 3.7

ACCROÎTRE LA RENTABILITÉ
DE SES INVESTISSEMENTS EN
ÉQUIPEMENTS DE RECHERCHE

Inovem détient un important parc d'équipements de recherche. Dans l'optique d'optimiser ses investissements, le Centre développera des stratégies de valorisation de ses investissements en équipements actuels ou futurs. Les investissements futurs seront effectués dans une perspective de complémentarité et de mutualisation avec les principaux partenaires du Centre.

INDICATEUR DE PERFORMANCE

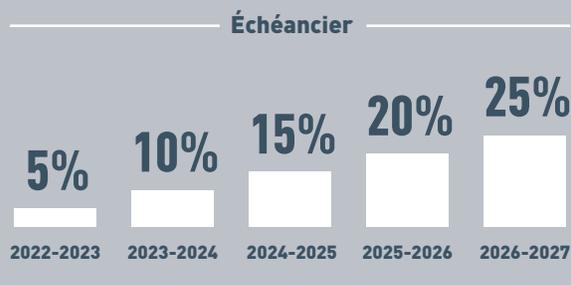
Accroissement du ratio valeur projets / valeur des investissements en équipement supérieur à 10 000 \$

Axe de développement

Infrastructures de recherche

Cible

Accroissement de 5 % par année

**OBJECTIF STRATÉGIQUE 3.8**

METTRE EN ŒUVRE UN PROJET
MAJEUR D'INFRASTRUCTURE
INCLUANT UN NOUVEL ESPACE
DÉDIÉ AUX ACTIVITÉS D'INOVEM

En 2023, le Centre célébrera ses 40 ans. Pourtant, Inovem ne possède toujours pas un espace dédié à ses activités. Dans le respect des objectifs de croissance de ses activités et dans le souci de ne pas empiéter sur des espaces éducationnels, le Centre devra mettre en œuvre un projet majeur d'infrastructure. Ce nouvel espace et ces nouveaux équipements constitueront un actif stratégique tant pour Inovem que pour l'ensemble des entreprises et partenaires du secteur.

INDICATEUR DE PERFORMANCE

Un projet majeur en infrastructure autorisé

Axe de développement

Infrastructures de recherche

Cible

1 projet d'ici 2027



PRÉVISIONS BUDGÉTAIRES

	REVENUS	DÉPENSES	MARGE BÉNÉFICIAIRE
2022-2023	1 785 000 \$	(1 765 000) \$	20 000 \$
2023-2024	1 875 000 \$	(1 855 000) \$	20 000 \$
2024-2025	1 968 000 \$	(1 948 000) \$	20 000 \$
2025-2026	2 067 000 \$	(2 037 000) \$	30 000 \$
2026-2027	2 170 000 \$	(2 140 000) \$	30 000 \$

MESURE DE SUIVI DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Voici les moyens utilisés pour assurer la mise en oeuvre du plan stratégique :

- élaboration de plans de travail annuels et leur suivi en cours d'année;
- réunion annuelle du comité de conseil stratégique;
- mise en place de comités spéciaux pour mettre en oeuvre certains éléments du plan;
- présentation annuelle du plan de travail et du rapport annuel au conseil d'administration du Cégep;
- actualisation du plan stratégique au besoin, selon l'évolution du contexte et l'atteinte ou non des objectifs.

CONCLUSION

Le présent plan stratégique est le fruit des efforts de l'équipe d'Inovem et d'une consultation étendue auprès des partenaires et clients du Centre. Dans ses orientations, il se veut le reflet des volontés du Centre de faire plus et de faire mieux pour stimuler le développement des entreprises du secteur et des communautés qui les supportent aux quatre coins de la province et du pays. L'industrie du bois est un moteur de développement important pour le Québec et le Canada. Au-delà de l'exploitation de la ressource, en misant sur l'essor d'entreprises manufacturières exportatrices de produits à valeur ajoutée, le Québec et le Canada sont bien positionnés pour accroître la richesse collective en misant sur une ressource des plus durables.

L'impact d'Inovem est indéniable et permet d'engendrer des retombées importantes auprès de ses clientèles et de l'enseignement collégial. Le plan stratégique 2022-2027 est la promesse des efforts qui seront consentis dans les prochaines années pour accroître ces impacts.

TABLEAU SYNOPTIQUE

PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2022-2027					
ENJEU	ORIENTATION	AXE DE DÉVELOPPEMENT	OBJECTIF STRATÉGIQUE	INDICATEUR	CIBLE SUR LES 5 ANS
Un centre au service de la prospérité des entreprises	Améliorer la productivité des entreprises par la transition numérique	Aide technique	Augmenter l'accompagnement des entreprises pour l'accroissement de leur productivité	Taux de croissance du nombre d'heures d'accompagnement visant une hausse de la productivité	Nouvelle mesure 5% par année
		Recherche appliquée	Accélérer la transition numérique au sein des entreprises	Taux de croissance du nombre d'heures pour des projets d'innovation visant la transition numérique	Nouvelle mesure 5% par année
		Formation collégiale	Favoriser la formation d'une relève hautement qualifiée et adaptée à l'ère numérique	Taux de croissance du nombre d'étudiants ayant participé dans des projets touchant la productivité ou la transition numérique	Nouvelle mesure 1 étudiant supplémentaire par année
				Nombre de processus ou technologies introduites dans les cours collégiaux	Minimum 1 par année
Un centre à l'affût des opportunités issues de la transition écologique	Préparer l'avenir en stimulant l'émergence d'innovation en lien avec la transition écologique	Aide technique	Augmenter l'accompagnement des entreprises dans un contexte de transition écologique	Taux de croissance du nombre d'heures d'accompagnement touchant la transition écologique	Nouvelle mesure 5% par année
		Recherche appliquée	Accroître la recherche appliquée en lien avec la transition écologique	Taux de croissance du nombre d'heures en projets d'innovation en lien avec la transition écologique	Nouvelle mesure 5% par année
		Formation collégiale	Favoriser la formation d'une main d'oeuvre hautement qualifiée et sensibilisée à la transition écologique	Taux de croissance du nombre d'étudiants ayant participé dans des projets touchant la transition écologique	Nouvelle mesure 1 étudiant supplémentaire par année
				Nombre de pratiques ou technologies introduites dans les cours collégiaux	Minimum de 1 par année
Une organisation performante	Faire évoluer l'organisation pour mieux soutenir nos clientèles et les communautés	Saine gestion	Améliorer en continue les pratiques de gestion	Nombre de nouvelles pratiques mises en oeuvre en matière de gestion (ex.: développement des compétences; équité, diversité et inclusion; reddition de compte, etc.)	Minimum d'une pratique par année
			Favoriser la mobilisation du personnel	Indice de satisfaction des employés	À venir*
			Intégrer les principes d'équité, de diversité et d'inclusion dans nos pratiques	Nombre d'initiatives mises en place (conjointement avec le Collège)	À venir*
		Pratiques d'affaires	Renforcer l'expérience client	Pourcentage de clients qui recommanderaient Inovem	Nouvelle mesure amélioration par la suite
			Accroître notre volume d'affaires par une démarche de développement des affaires efficiente	Taux d'accroissement du chiffre d'affaires	Moyenne de 5% par année
			Augmenter les collaborations à haute valeur ajoutée avec les universités, les CCTT, les associations ou autres acteurs socio-économiques	Nombre de projets en collaboration	2 par année et 1 supplémentaire par la suite
		Infrastructures de recherche	Accroître la rentabilité de nos investissements majeurs en équipements de recherche	Accroissement du ratio valeur projets / valeur des investissements en équipement supérieur à 10 000\$	Nouvelle mesure 5% par année
			Mettre en oeuvre un projet majeur d'infrastructure incluant un nouvel espace dédié aux activités d'Inovem	Un projet majeur en infrastructure autorisé	1 projet d'ici 2027

* Ces cibles seront définies de manière cohérente avec la planification stratégique du Collège.



INOVEM

CENTRE D'INNOVATION EN
ÉBÉNISTERIE ET MEUBLE ENME  CÉGEP DE VICTORIANVILLE

765, rue Notre-Dame Est,
Victoriaville (Québec) G6P 4B2

819 758-6401, poste 2687

www.inovem.ca