

Les prémisses...

Une idée de génie

À 44 ans, Robert Rivard a l'impression d'avoir fait le tour. Spécialiste des télécommunications, il adore ce qu'il fait chez Bell depuis 20 ans. Mais il pressent qu'il pourrait se réaliser davantage en étant son propre patron.

« Je me disais : au pire,
si ça ne fonctionne pas,
je retournerai travailler
pour quelqu'un d'autre.
Je n'ai rien à perdre. »

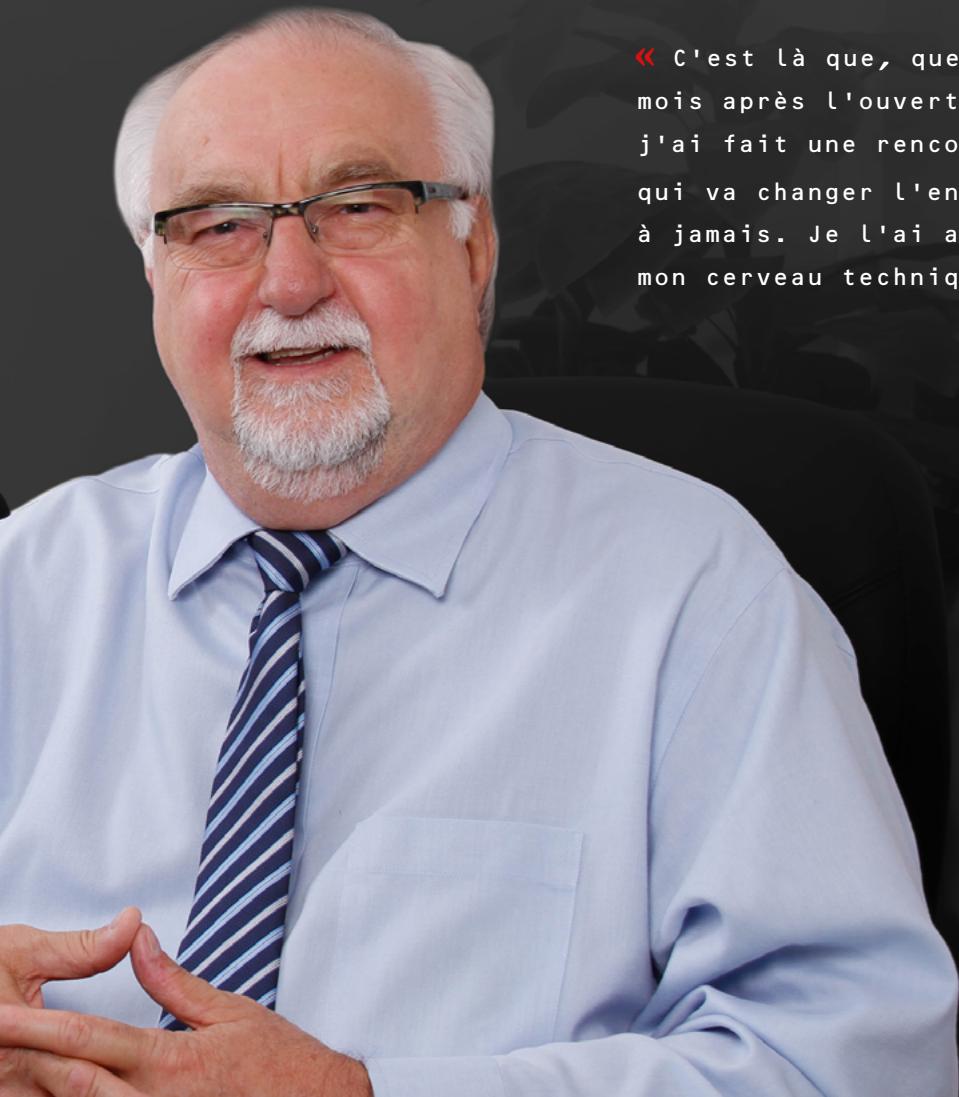
Comme la plupart des entreprises en démarrage, les débuts d'Infrastructel sont plutôt modestes. C'est au deuxième étage d'une maison historique du Vieux-Longueuil que Robert installe sa nouvelle enseigne.

Il trouve des meubles de seconde main, et emploie quatre autres personnes pour l'épauler dans ses premiers mandats, dont une secrétaire et un dessinateur technique. Au bout de quelques mois, la machine est bien rodée, et malgré l'omniprésence de gros compétiteurs comme SNC Lavalin dans les appels d'offres, l'entreprise de Robert réussit à décrocher de nombreux contrats de génie-conseil à travers le Québec.

Nouveau départ

MRC, commissions scolaires, réseaux de fibre optique : les clients occasionnels deviennent réguliers ; il faut plus d'employés, et plus d'espace. L'entreprise met aussitôt la main sur le troisième étage de sa maison longueuilloise afin d'agrandir ses bureaux.

« C'est là que, quelques mois après l'ouverture, j'ai fait une rencontre qui va changer l'entreprise à jamais. Je l'ai appelé mon cerveau technique. »



Début 1998, Robert rencontre George Staicu, un ancien professeur de l'Université de Bucarest qui avait aussi travaillé chez Bell. Les deux hommes se lient rapidement d'amitié et partagent une vision commune : regrouper les meilleurs talents dans différents domaines du génie, et plus largement, de l'infrastructure. Alors que George devient actionnaire et vice-président, lui et Robert souhaitent faire d'Infrastructel un amalgame de professionnels polyvalents adaptés à la plus grande variété possible de projets en génie-conseil.

« George a été un mentor pour bien du monde chez Infrastructel. Sans lui, la compagnie ne serait pas où elle en est aujourd'hui. »



Connecter le réseau

Pour Infrastructel, connecter un réseau électrique ou un réseau de gens talentueux, ce n'est pas bien différent.

Moins de quatre ans après l'ouverture, l'entreprise de Robert Rivard se sent déjà à l'étroit dans la maison qu'ils occupent dans son ensemble. C'est alors que, sitôt installée dans un édifice plus moderne, l'équipe poursuit les embauches pour ainsi atteindre une trentaine d'employés en 2004. C'est à ce moment qu'arrive Dominique Hébert.

Ancien collègue de Robert chez Bell, ingénieur de confiance, Dominique se joint à titre de directeur du département de conception de réseaux chez Infrastructel. Il est tout de suite secondé par Kin Cheng, un jeune ingénieur prometteur recruté par George Staicu.

En 2009, les deux nouveaux associés achètent des parts à Robert, pour ainsi former un quatuor de propriétaires avec George Staicu. « Quand Dominique et Kin ont acheté une partie de mon entreprise, j'étais rendu à 56 ans, et je devais commencer à préparer une relève. Puis, tant qu'à faire, je me disais : quelle meilleure relève que mon propre fils ! »



Son fils, c'est Étienne Rivard. Comptable CPA, il n'a aucunement le profil des quatre autres ingénieurs associés. Pourtant, c'est de ça que Robert a besoin à ce moment : quelqu'un d'habile avec les chiffres et, surtout, qui apporte une vision différente à la table du CA.
« Étienne travaille dans l'entreprise depuis qu'il est ado, d'abord comme emploi d'été. Il faisait le ménage à l'époque ! Ha ! Ha ! Mais c'est vraiment pendant son baccalauréat à HEC qu'il s'est intéressé au milieu de l'ingénierie. »

Originellement passionné par le dessin artistique, Étienne s'intéresse graduellement au dessin technique et développe un intérêt pour le logiciel de dessin Autocad, utilisé par les ingénieurs. Après quelques années à travailler en comptabilité pour de grandes entreprises, Étienne se fait offrir un poste par son père, qui voit en lui son intérêt pour l'ingénierie. C'est ainsi qu'il devient directeur des services administratifs et du développement des affaires chez Infrastructel.

« Je n'aurais pas pensé que mon fils ferait carrière ici... et encore moins qu'il devienne président quelques années après ! »

Car oui, Étienne gravit rapidement les échelons pour se retrouver président-directeur général en mai 2017. À partir de ce moment, Robert et George se retirent du CA, laissant la place aux quatre partenaires que sont Étienne, Dominique, Kin et, depuis 2022, l'ingénierie Joelle Chan. Aujourd'hui, les quatre associés forment une équipe soudée et complémentaire. Puis, même si Robert Rivard et George Staicu ont quitté l'entreprise, les deux vétérans ne sont jamais bien loin lorsqu'il est temps d'un petit coup de pouce.



Expertise



Vision et valeurs...

Faire passer le courant

Complémentarité : c'est le mot d'ordre au département des ressources humaines d'Infrastructel. Robert et George ont toujours insisté là-dessus.

Et cette vision est maintes fois corroborée par ceux qui sont passés par d'autres organisations dans le domaine. Joelle Chan, auparavant employée dans diverses entreprises en Ontario avant de rejoindre Infrastructel, est sans équivoque : rares sont les entreprises où la collaboration est autant mise de l'avant au sein de l'équipe.
« Dans notre domaine, c'est souvent : qui décrochera le plus gros mandat, ou qui impressionnera davantage le client. »

« Chez Infrastructel, ces motivations-là ne sont pas individualisées. Elles sont partagées collectivement. »

« Dans la culture de notre entreprise, on a toujours découragé la compétition à l'interne. On veut un transfert de connaissances, pas une rivalité. »



De la fondation jusqu'à sa retraite, Robert accorde énormément d'importance au bien-être de ses ressources humaines. Lorsqu'il quitte ses fonctions en 2017, l'entreprise compte 160 employés, et il connaît tous les noms... sans exception. Les associés actuels en savent quelque chose.

« Il s'en faisait un devoir. Il insistait même pour remettre en mains propres la première paie de chaque nouvel employé. C'est sa façon de dire : bienvenue chez nous. »

La tradition voulait même que, lorsqu'un employé devenait parent, il venait présenter son nouveau-né dans le bureau de Robert.

« C'était comme pour accueillir le bébé dans sa deuxième famille ! »

Solidarité



Le génie solidaire

Cabane à sucre annuelle et cocktails d'équipe viennent agrémenter la vie sociale du bureau depuis ses tout débuts. Au départ de Robert, l'entreprise organise un immense rassemblement avec partenaires, fournisseurs et employés. La dimension caritative étant toujours importante pour la famille Rivard, l'événement fut l'occasion de récolter 27 000 \$ pour la Maison de la paix, un organisme d'hébergement cher à Robert.

« J'ai quitté le 1^{er} mai 2017, exactement 20 ans après que j'ai fondé Infrastructel. J'avais une relève solide et je pouvais partir en paix. Il fallait fêter ça ! »

Aujourd'hui, l'entreprise veille constamment à ouvrir ses horizons pour diversifier ses façons de fonctionner. Plus de 35 % des employés sont nés à l'étranger, provenant de 19 nationalités ; une mosaïque culturelle qui permet entre autres à l'équipe de renforcer sa complémentarité.

« Pour s'amuser, on a même fait un livre de recettes Infrastructel, avec des plats typiques de toutes les origines ethniques de nos employés ! »



Travaux majeurs

Concevoir un réseau de fibre optique est loin d'être simple. Gérer une entreprise de 230 employés non plus. Mais dans les deux cas, la clé, c'est de bien planifier.

Au sein des entreprises en croissance, il est récurrent de voir arriver les problèmes au moment de passer le flambeau à une nouvelle administration, notamment en raison de différences de vision. « Dans le cas d'une relève familiale, l'essentiel c'est de se donner du temps pour faire la transition des pouvoirs en bonne et due forme. »

« On ne peut pas penser qu'on va transitionner en un an, il faut se prendre pas mal à l'avance. Robert a pris plus de cinq ans pour bien le faire, et c'est pour ça qu'on sait où on s'en va aujourd'hui. »

En 2017, Bell et Hydro-Québec représentent 75 % des contrats octroyés à Infrastructel. La diversification des activités est à ce moment l'un des chantiers prioritaires pour les repreneurs lors de la passation des pouvoirs.

Perfectionnement





« Grâce à une transition méticuleuse, on a poursuivi sur la même lancée. Aujourd'hui, on est beaucoup plus diversifiés : mécanique et électricité de bâtiment, éclairage urbain et public, infrastructures municipales... Puis récemment, on a créé Infra - Planification urbaine, notre division d'urbanisme et de design urbain. »

L'entreprise offre maintenant un service clé en main pour les municipalités ou les promoteurs qui souhaitent développer un projet – une offre de services assez différente de celle d'il y a vingt-cinq ans, qui était majoritairement limitée aux télécommunications.

Les défis techniques

Or, comme dans toute entreprise, le parcours d'Infrastructel connaît son lot de petites embûches. Autant d'occasions pour faire grandir l'équipe.

Il y a quelques années, forte de son expertise en fibre optique, l'entreprise obtient un contrat stimulant en Algérie où elle a l'occasion de concevoir un réseau de fibre sur une grande partie de l'État maghrébin.

« Dans les premiers temps, ce mandat était vraiment enrichissant pour tout le monde : nous partagions notre expertise avec les gens là-bas, et vice-versa. C'est demeuré dans cet esprit de collaboration pendant un bon moment. »

Mais à un moment donné, certaines circonstances – hors du contrôle d'Infrastructel ou de son partenaire algérien – ont laissé présager un changement des règles du jeu.

« On a eu un petit son de cloche. Cette nouvelle conjoncture allait à l'encontre de notre éthique, autant pour nous que pour notre partenaire algérien. Heureusement, on a eu la clairvoyance de se retirer à temps. »

« Mais on a aussi beaucoup appris de ça. En tant qu'entreprise, il ne faut jamais renier ses valeurs. »



éthique

En coulisse...



Le confiant



L'extraverti

Robert Rivard **Fondateur d'Infrastructel**

Robert est ingénieur jusqu'au fond des tripes : pour lui, comprendre « comment ça fonctionne », ce n'est qu'une formalité. Décortiquer, analyser et vulgariser sont ses secondes natures. C'est également un homme positif et confiant, comme en témoigne, bien entendu, son lancement d'entreprise en 1997. Maintenant à la retraite, Robert passe son temps entre le tourisme viticole, la visite de ses petits-enfants, sans oublier sa passion pour les travaux manuels – c'est d'ailleurs lui qui a construit sa propre maison !

« Bien sûr, la dimension caritative reste toujours très importante pour moi. Même retraité, je veux m'impliquer dans des causes qui me tiennent à cœur. »

Étienne Rivard **Associé et président-directeur général**

Fils de Robert, Étienne hérite de la même attitude positive et rayonnante que son père. Comptable de profession mais amoureux de l'ingénierie, ancien joueur de volleyball de haut calibre et grand rassembleur, c'est un touche-à-tout qui a prouvé son caractère indispensable chez Infrastructel. La confiance que lui accordent ses employés ainsi que sa facilité d'approche font de lui un PDG respecté.

Dans le domaine, presque tous les gros contrats se gagnent par appel d'offres – et lorsqu'un appel d'offres public est lancé, la période de préparation des soumissions est souvent très stressante pour un PDG. Mais Étienne ne veut absolument pas que ça déteigne sur son attitude avec ses collègues.

« J'ai trouvé mes petits trucs pour bien gérer ce stress. Je fais beaucoup de sports et de dessin, et ça m'aide vraiment. »

Collaboration



*Le
rigoureux*

Kin Cheng

**Associé, directeur principal
de la surveillance et de l'inspection**

Kin rejoint Infrastructel directement après avoir obtenu son diplôme de l'Université Concordia, et est tout de suite impressionné par la qualité du travail de Robert. Lui-même rigoureux dans tout ce qu'il fait, il voyait en son patron un modèle.

« J'ai toujours admiré Robert. Je suis souvent resté après les heures de bureau parce que j'avais des dossiers à terminer, mais la plupart du temps, Robert était encore au bureau lui aussi. Quand le patron est lui-même très travaillant, c'est motivant pour les employés. »

Kin ne s'attendait pas à devenir actionnaire d'une entreprise de cette taille avant trente ans. Parmi ses amis, il fait figure d'exception.

« Mes amis sont avocats ou ingénieurs dans de plus grosses boîtes que la mienne. Mais gérer une entreprise comme je peux le faire aujourd'hui, ce n'est pas une occasion qui se présente tous les jours de ta vie. Je suis chanceux. »



*Le
réfléchi*

Dominique Hébert

**Associé, directeur principal
des infrastructures urbaines**

Dominique est une ancienne connaissance de Robert chez Bell Canada. Au moment d'agrandir l'équipe d'Infrastructel, Robert se souvient du talent de son ancien collègue et lui offre une entrevue d'embauche.

« À ce moment, dans ma carrière, je me sentais bloqué à un certain niveau. C'est toujours une question de *timing* dans la vie et là, le *timing* était bon. J'ai vu que chez Infrastructel, je pourrais m'accomplir et gravir les échelons à la hauteur de mes compétences. »

Devant les nouveaux défis qui se présentent aux associés, Dominique est celui qui va analyser l'enjeu dans tous les sens, en prenant son temps, mais en apportant une solution éclairée à la table. C'est pour ça qu'on l'appelle « le réfléchi ».

« Je fais beaucoup de plein air. C'est mon moment à moi pour réfléchir, mais aussi pour décompresser. Car la vie d'entrepreneur, ce n'est pas un long fleuve tranquille ! »

En coulisse...



La
prudente

Joelle Chan

**Associée, directrice principale
des services partagés**

Joelle Chan a passé la majorité de sa carrière en Ontario avant de déménager au Québec. D'abord pour suivre son amoureux, mais aussi grâce à l'invitation de George Staicu à rejoindre Infrastructel dès 2015.

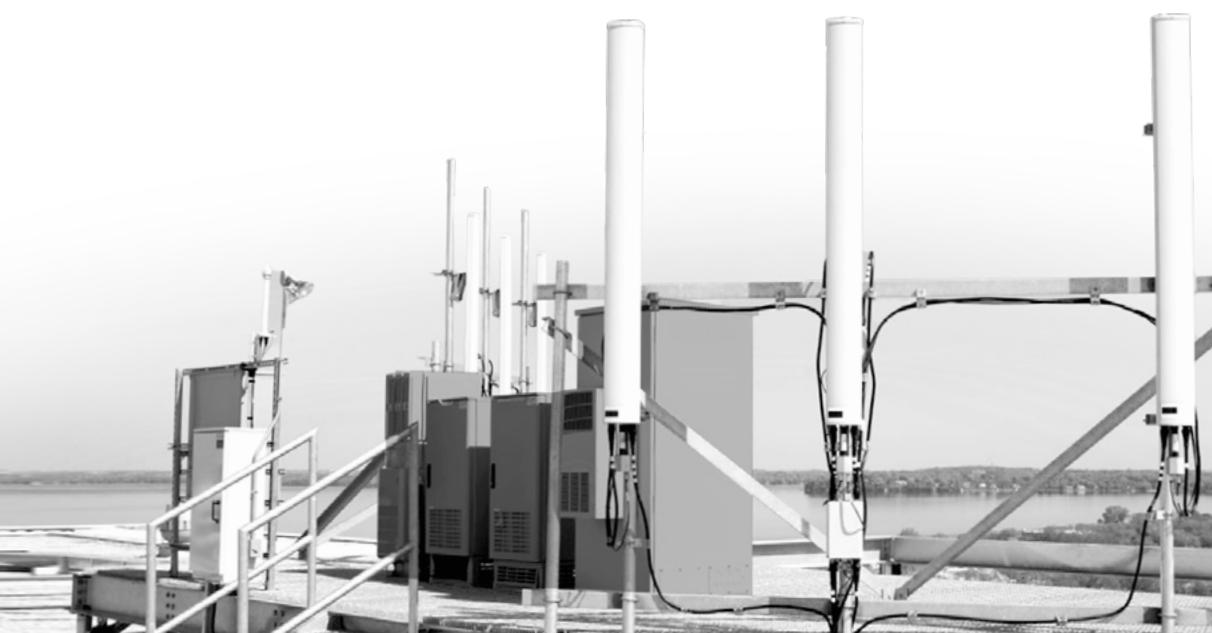
Elle entre d'abord dans l'entreprise comme ingénierie et chargée de projets.

« Je n'avais pas nécessairement la fibre entrepreneuriale au départ – dans le sens où je ne me voyais pas diriger une entreprise un jour. Mais je crois que les autres ont vu en moi quelque chose que je ne voyais pas avant. Les gens me faisaient part de mes qualités de gestion. »

Et c'est ainsi que, de fil en aiguille, Joelle a mûri en elle l'idée d'acheter des parts de l'entreprise. C'est ce qu'elle fait finalement en 2022, pour devenir la quatrième et dernière associée.

D'un point de vue managérial, Joelle est celle qui évite les sorties de route en s'assurant que tous conduisent prudemment. Calme et réfléchie dans ses interventions, elle semble détenir le secret d'une certaine sérénité.

« Je trouve en partie cette sérénité dans la musique, en particulier quand je joue du piano. »



Une esquisse de l'avenir...

L'ingéniosité au service des collectivités

La vision prônée pour les prochaines années consiste à créer une sorte de guichet unique pour le génie-conseil au Québec.

« Ce qu'on veut développer le plus possible, c'est un écosystème de services intégrés. Partager le plus d'informations au sein des différents domaines de génie. On veut que peu importe la demande du client, on puisse y répondre. » L'aire d'activité d'Infrastructel englobe surtout le Québec, mais aussi quelques contrats réalisés en Ontario.

« On n'est pas fermés à une croissance ailleurs au Canada à long terme. »

« Pour l'instant, on a suffisamment de travail au Québec, mais s'il y a une opportunité, on reste ouverts. C'est d'ailleurs comme ça qu'on est allés en Algérie. »

L'ouverture est d'ailleurs une qualité que les associés cherissent particulièrement.

« Si on avait un conseil à donner aux jeunes entrepreneurs, c'est de rester ouvert aux services offerts. Il y a tellement de ressources qui sont peu coûteuses pour les jeunes entrepreneurs et qui sont parfois mal connues. »



Diversification



2405, boul. Fernand-Lafontaine, bureau 200
Longueuil (Québec) J4N 1N7

450 679-4141

infrastructel.com/fr/
infrastructel.com

f in

Éditeur : Memorial Éditions
Direction de l'édition : Audrey Dallaire
Auteur : Laurent Mercier-Roy
Conception graphique : Liliane Racine
Graphiste : Claudia Castillo Ruel

© 2023, Memorial Éditions