

**PLAN D'INTERVENTION ET D'AFFECTATION DES RESSOURCES – MRC DE LAC-SAINT-JEAN-EST
EXERCICE DE PLANIFICATION ET CONSTATS**

Constitution du comité aviseur :

NOM	TITRE	RÔLE
M. Éric Girard	Député de Lac-Saint-Jean	Député
M. Marc Asselin	Maire de Ville d'Alma	Représentant de la ville la plus peuplée
M. André. Paradis	Préfet de la MRC de Lac-Saint-Jean-Est	MRC
M. Marc Richard	Maire d'Hébertville	Élu municipal
M. Éric Simard	Maire de Labrecque	Élu municipal
M. Jocelyn Fradette	Conseiller à Ville d'Alma	Élu municipal
M. Alain Fortin	Conseiller à Ville d'Alma	Élu municipal
Mme Sylvie Beaumont	Conseillère à Ville d'Alma	Élu municipal
M. Emmanuel Bergeron	Directeur - développement économique régional chez Rio Tinto	Organisme économique
M. Alain Paradis	Directeur général de la Coopérative forestière Petit Paris	Entreprise – secteur forestier
M. Maxime Néron	Président de la Chambre de commerce et d'industrie Lac-Saint-Jean-Est	Organisme économique
M. François Guillot	Directeur des parcs nationaux des Monts-Valin et de la Pointe-Taillon	Entreprise – secteur touristique
M. Richard Villeneuve	Directeur général de la Caisse Desjardins d'Alma	Organisation privée – secteur financier
M. Gérard Mathieu	Président du syndicat local de l'UPA Lac-Saint-Jean Est	Organisme économique
M. Stéphane Lefèbvre	Directeur général du Groupe Autocar Jeannois	Entreprise – secteur des transports

Accompagnement CIDAL – état de la situation :

- Entreprises rencontrées annuellement par les conseillers aux entreprises 350
- Entreprises en prêts avec la CIDAL 88
- Employés en date de juin 2021 – division services aux entreprises 24

Le présent plan d'intervention a été élaboré en fonction de la planification stratégique 2019-2023 de la Corporation d'innovation et développement Alma – Lac-Saint-Jean-Est (CIDAL). Voici quelques éléments soulevés dans l'analyse FFOM de la MRC de Lac-Saint-Jean-Est effectuée dans le cadre de l'élaboration du plan stratégique :

- Expertise dans plusieurs secteurs (fabrication, forêt, tourisme et aéronautique);
- Concentration de l'économie dans quelques secteurs précis;
- Développement des marchés émergents, dont la transformation de l'aluminium;
- Peu de transformation, particulièrement dans les secteurs de l'aluminium et de l'agroalimentaire;
- Évolution rapide des goûts et tendances;
- Entreprises réticentes à l'innovation;
- Baisse des investissements / renouvellement du produit touristique.

Voici les objectifs de la planification stratégique 2019-2023 qui pourront être atteints à l'aide des ressources embauchées avec le soutien du réseau Accès Entreprise Québec :

ORIENTATIONS	OBJECTIFS DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE
Objectif 1.1.1	Accompagner les entrepreneurs dans leurs projets de démarrage, consolidation ou expansion (secteurs privés et d'économie sociale)
Objectif 1.1.3	Divulguer de façon cohérente l'offre de services dédiés aux promoteurs (concept de porte d'entrée)
Objectif 1.2.1	Prospecter et démarcher de nouveaux promoteurs et investissements
Objectif 1.2.4	Développer la filière de la transformation de l'aluminium, de la fabrication et de l'aéronautique
Objectif 1.2.5	Soutenir l'industrie tertiaire motrice (service à haute valeur ajoutée)

La dernière année fut également marquée par une augmentation du volume de la clientèle de la CIDAL en raison des impacts de la COVID-19. Cette situation a soulevé l'importance de mettre en place un système de suivis plus pointus auprès des entreprises ayant bénéficié des aides financières disponibles à la CIDAL (fonds réguliers, FLI, fonds d'aide d'urgence aux PME) pour ainsi assurer la consolidation des entreprises financées et favoriser leur croissance et leur expansion.

À l'égard de ces informations, voici les enjeux soulevés par le comité aviseur :

- Amélioration de la prestation de service de la CIDAL au niveau du suivi de sa clientèle bénéficiaire d'aide (service de deuxième ligne) dans un contexte d'augmentation de la clientèle, causée en partie par les impacts de la COVID-19;
- Augmentation des actions de la CIDAL au niveau du démarchage de nouvelles entreprises (nouveaux clients);
- Augmentation des actions de la CIDAL au niveau du démarchage de nouvelles opportunités et tendance dans les secteurs actuellement priorités et ceux à venir;
- Transfert d'expertise interne dans une optique de relève.

Objectifs AEQ :

1. Améliorer les **services aux entreprises**
2. Développer une **offre de service** qui répond aux priorités et aux besoins des entreprises de l'ensemble du territoire de la MRC
3. Donner accès à des **services comparables** sur le territoire
4. Assurer que les **entreprises puissent se déployer** et atteindre leur plein potentiel

Axes d'intervention AEQ :

1. **Accompagner** les entreprises et les entrepreneurs dans leurs projets d'affaires
2. **Référer** aux ressources, programmes, services existants afin d'aider de manière optimale tous les types d'entreprises (travailleurs autonomes, coops, entreprises manufacturières, services, etc.)
3. Intervenir à l'échelle de la MRC pour permettre une **accessibilité** de proximité aux services au plus grand nombre d'entreprises et d'entrepreneurs
4. **Collaborer** avec différentes **ressources** et expertises sur le territoire des MRC pour maximiser l'offre de services aux entrepreneurs
5. Contribuer à **faciliter** les démarches de **financement** en lien avec des projets d'entreprises divers et variés, notamment par les FLI, les FLS et d'autres fonds régionaux dédiés
6. Contribuer à **faciliter** les démarches de **financement** en lien avec des projets d'entreprises divers et variés, notamment par les FLI, les FLS et d'autres fonds régionaux dédiés
7. **Dynamiser** l'économie locale des MRC par l'augmentation des ressources pour accompagner les entreprises

PIAR 2021-2025

ENJEUX	OBJEC-TIFS AEQ	AXES AEQ	OBJECTIFS À ATTEINDRE	ACTIONS & INTERVENTIONS	ÉCHÉANCIER	INDICATEURS DE PERFORMANCE	TEMPS IMPARTI PAR LES RESSOURCES
ENJEU 1 Améliorer la prestation de service de la CIDAL au niveau du suivi de sa clientèle bénéficiaire d'aide (service de deuxième ligne) dans un contexte d'augmentation de la clientèle	1 – 2 – 3 – 4	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	A) Embauche d'un(e) conseiller(ère) en développement économique – profil suivi et consolidation	A) Déclenchement du processus de dotation (affichage internet et externe)	A) 30 juin 2021	A) 1 ressource embauchée au 30 juin 2021	A) Temps non imparti aux ressources
			B) Mise sur pied d'un processus rigoureux de suivi applicable aux clients de la CIDAL	B) Création d'outils de suivi et implantation des procédures de suivi auprès de toute l'équipe en développement économique	B) Implantation des outils en décembre 2021 pour procédure de suivi appliquée par l'équipe en début 2022	B) Bonne utilisation des outils par l'équipe	B) Temps imparti aux ressources conseillères en développement économique
			C) Augmentation du nombre d'heures d'accompagnement du type « Suivis » et de type « Réseaux express* »	C) Calcul par le CRM** de la CIDAL de ces types de suivis	C) Début du cumul à partir de janvier 2022	C) Nombre d'heures cumulées annuellement en « Suivis » et en « Réseaux Express »	C) 80 % du temps de la ressource conseillère en développement économique - profil suivi et consolidation + temps imparti aux autres ressources conseillères
ENJEU 2 Augmentation des actions de la CIDAL au niveau du démarchage de nouvelles entreprises (nouveaux clients)	2 – 3 – 4	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	D) Embauche d'un(e) conseiller(ère) en développement économique – profil développement et innovation	D) Déclenchement du processus de dotation (affichage internet et externe)	D) 30 juin 2021	D) 1 ressource embauchée au 30 juin 2021	D) Temps non imparti aux ressources
			E) Augmentation du nombre de contacts avec les entreprises de l'extérieur du territoire dans une optique d'attractivité d'investissements	E) Rédaction d'un plan de démarchage 2022-2025	E) Automne 2022 pour le dépôt du plan	E1) Dépôt du plan de démarchage E2) Nombre de participations à des salons sectoriels	E) 15 % du temps de la ressource conseillère en développement économique – profil développement et innovation + temps imparti aux autres ressources conseillères

ENJEU 3 Augmentation des actions de la CIDAL au niveau du démarchage de nouvelles opportunités et tendance dans les secteurs actuellement priorisés et ceux à venir	1 – 2 – 3 – 4	1 – 2 – 4 – 5 – 6 – 7	F) Augmentation des actions de communication faisant la promotion de l'offre de services de la CIDAL	F1) Augmentation des actions de communications et de développement immobilier F2) Reprise des séances d'informations sur l'entrepreneuriat	F2) Début 2022	F) Nombre d'infolettre, de séances d'informations sur le développement économique et de clics internet sur le répertoire immobilier de la MRC de Lac-Saint-Jean-Est	F) 15 % du temps de la ressource conseillère principale en communication
			G) Augmentation du nombre de projets collaboratifs créés en lien avec les entreprises issues des secteurs d'activité priorités (aéronautique & les drones, agroalimentaire, industrie forestière, tourisme, aluminium, tertiaire moteur, commercial, numérique)	G) En lien avec le plan de démarchage 2022-2025 et dans une optique de concertation du milieu, augmentation des projets collaboratifs créés	G) Dépôt du plan prévu à l'automne 2022	G) Augmentation du nombre de projets collaboratifs créés en lien avec les entreprises issues des secteurs d'activité priorités	G) Temps imparti aux ressources conseillères en développement économique
			H) Augmentation du nombre d'entreprises soutenues financièrement sur le territoire de la MRC de Lac-Saint-Jean-Est	H) En lien avec le plan de démarchage 2022-2025, augmentation du nombre d'entreprises soutenues financièrement	H) Dépôt du plan prévu à l'automne 2022	H) Augmentation du nombre d'entreprises du territoire soutenues financièrement	H) Temps imparti aux ressources conseillères en développement économique
ENJEU 4 Transfert de l'expertise interne dans une optique de relève	1 – 2	1 – 2 – 7	I) Transfert de l'expertise des conseillers seniors	I) Mentorat et accompagnement de sénior à junior	I) Mars 2025	I) Augmentation des duos de conseillers engagés dans une démarche de transfert	I) Temps imparti aux ressources conseillères en développement économique

Suivis des objectifs du PIAR

OBJECTIFS	MESURES D'ATTEINTE DES OBJECTIFS	CIBLES PRÉVUES	RÉSULTATS	CIBLES ATTEINTES
A) Embauche d'un(e) conseiller(ère) en développement économique – profil suivi et consolidation	A) 1 poste ouvert au printemps 2021	1	A) Embauche d'une conseillère en suivi d'entreprises le 26 juillet 2021	1
B) Mise sur pied d'un processus rigoureux de suivi applicable aux clients de la CIDAL	B1) Mises sur pied des procédures de suivis pour les conseillers	1	B1) Document - Procédures de suivis pour les conseillers de la CIDAL réalisé en septembre 2021	1
	B2) Validation de la mécanique des interventions de la conseillère en suivi	1	B2) Document - Mécanique des interventions de la conseillère en suivi complété en septembre 2021	1
	B3) Montage d'un document de suivis des entreprises en prêt avec la CIDAL	1	B3) Document - Suivis des entreprises en prêt avec la CIDAL élaboré en août 2021	1
	B4) Liens entre le CRM et la reddition de compte AEQ et CIDAL	1	B4) Mécanique de fonctionnement du CRM pour reddition de comptes annuelle – FIN PRÉVUE EN OCTOBRE 2021	
	B5) Utilisation par l'équipe de toutes les fonctions du CRM	1	B5) Capsules formatives sur le CRM – FIN PRÉVUE EN NOVEMBRE 2021	
C) Augmentation du nombre d'heures d'accompagnement du type « Suivi » et de type « Réseau express »	C1) Nombre d'accompagnements « Suivi » Août 2021 – mars 2022 Avril 2022 – mars 2023 Avril 2023 – mars 2024 Avril 2024 – mars 2025	200	C1) Nombre d'accompagnements « Suivi » Août 2021 – mars 2022 Avril 2022 – mars 2023 Avril 2023 – mars 2024 Avril 2024 – mars 2025	
		300		
		400		
		450		
	C2) Nombre d'accompagnements « Réseau express » Août 2021 – mars 2022 Avril 2022 – mars 2023 Avril 2023 – mars 2024 Avril 2024 – mars 2025	3	C2) Nombre d'accompagnements « Réseau express » Août 2021 – mars 2022 Avril 2022 – mars 2023 Avril 2023 – mars 2024 Avril 2024 – mars 2025	
		5		
		7		
		8		

D) Embauche d'un(e) conseiller(ère) en développement économique – profil développement et innovation	D) 1 poste ouvert au printemps 2021	1	D) Embauche d'une conseillère en développement économique le 2 août 2021	1
E) Augmentation du nombre de contacts avec les entreprises de l'extérieur du territoire dans une optique d'attractivité d'investissements	E1) Dépôt du plan de démarchage E2) % de réalisation du plan de démarchage Août 2021 – mars 2022 Avril 2022 – mars 2023 Avril 2023 – mars 2024 Avril 2024 – mars 2025 E3) Nombre de participations à des salons sectoriels Août 2021 – mars 2022 Avril 2022 – mars 2023 Avril 2023 – mars 2024 Avril 2024 – mars 2025	1 0 25 60 80 0 2 3 3	E1) Rédaction d'un plan de démarchage 2022-2025 – FIN PRÉVUE À L'AUTOMNE 2022 E2) % de réalisation du plan de démarchage Août 2021 – mars 2022 Avril 2022 – mars 2023 Avril 2023 – mars 2024 Avril 2024 – mars 2025 E3) Nombre de participations à des salons sectoriels Août 2021 – mars 2022 Avril 2022 – mars 2023 Avril 2023 – mars 2024 Avril 2024 – mars 2025	
F) Augmentation des actions de promotion de l'offre de services de la CIDAL	F1) Nombre de séances d'information sur l'entrepreneuriat Août 2021 – mars 2022 Avril 2022 – mars 2023 Avril 2023 – mars 2024 Avril 2024 – mars 2025 F2) Nombre de participants aux tournées des municipalités Août 2021 – mars 2022 Avril 2022 – mars 2023 Avril 2023 – mars 2024 Avril 2024 – mars 2025 F3) Nombre de visites sur le site Web Août 2021 – mars 2022 Avril 2022 – mars 2023 Avril 2023 – mars 2024 Avril 2024 – mars 2025	2 5 8 10 10 25 40 50 5 % 10 % 10 % 10 %	F1) Nombre de séances d'information sur l'entrepreneuriat Août 2021 – mars 2022 Avril 2022 – mars 2023 Avril 2023 – mars 2024 Avril 2024 – mars 2025 F2) Nombre de participants aux tournées des municipalités Août 2021 – mars 2022 Avril 2022 – mars 2023 Avril 2023 – mars 2024 Avril 2024 – mars 2025 F3) Nombre de visites sur le site Web Août 2021 – mars 2022 Avril 2022 – mars 2023 Avril 2023 – mars 2024 Avril 2024 – mars 2025	

G) Augmentation du nombre de projets créés en lien avec les entreprises issues des secteurs d'activité priorités (aéronautique & les drones, agroalimentaire, industrie forestière, tourisme, aluminium, tertiaire moteur, commercial, numérique)	G) Augmentation du nombre de projets collaboratifs créés dans nos secteurs d'activité priorités Août 2021 – mars 2022 Avril 2022 – mars 2023 Avril 2023 – mars 2024 Avril 2024 – mars 2025	5 % 5 % 5 % 5 %	G) Augmentation du nombre de projets collaboratifs créés dans nos secteurs d'activité priorités Août 2021 – mars 2022 Avril 2022 – mars 2023 Avril 2023 – mars 2024 Avril 2024 – mars 2025	
H) Augmentation du nombre d'entreprises soutenues financièrement sur le territoire de la MRC de Lac-Saint-Jean-Est	H) Nombre d'entreprises soutenues financièrement Août 2021 – mars 2022 Avril 2022 – mars 2023 Avril 2023 – mars 2024 Avril 2024 – mars 2025	30 55 65 75	H) Nombre d'entreprises soutenues financièrement Août 2021 – mars 2022 Avril 2022 – mars 2023 Avril 2023 – mars 2024 Avril 2024 – mars 2025	
I) Transfert d'expertise des conseillers seniors aux juniors	I) Nombre de duo de conseillers engagés dans une démarche de transfert d'expertise Août 2021 – mars 2022 Avril 2022 – mars 2023 Avril 2023 – mars 2024 Avril 2024 – mars 2025	4 5 6 6	I) Nombre de duo de conseillers engagés dans une démarche de transfert d'expertise Août 2021 – mars 2022 Avril 2022 – mars 2023 Avril 2023 – mars 2024 Avril 2024 – mars 2025	

* Réseau express consiste au maillage des promoteurs avec les organismes de soutien à l'entrepreneuriat qui offrent des services complémentaires aux services de la CIDAL.

** La CIDAL s'est dotée en 2020 d'un outil de gestion de la relation client, communément appelé Customer relationship manager (CRM). Les conseillers enregistrent maintenant leurs suivis client dans l'outil de productivité maRuche.

Envois annuels au MEI – fin d'année financière 2021, 2022, 2023, 2024, 2025 :

- Mise à jour du PIAR et des objectifs
- États financiers de la MRC
- Rapport d'activités et mesures des objectifs
- Reddition financière de la mesure AEQ

Frais admissibles : salaires et avantages sociaux liés aux ressources humaines embauchées dans le cadre de la mesure AEQ, honoraires professionnels et certains frais administratifs (frais de déplacement, fournitures de bureau, frais de formation, frais de promotion et de publicité liés au réseau Accès entreprise Québec, frais de vérification, tenue de livres et comptabilité, frais de déplacement des membres du comité aviseur, autres frais administratifs). Les frais administratifs sont toutefois limités à l'équivalent de 5 % de la valeur de l'aide financière.

Dépenses prévues :

PÉRIODE	DÉPENSES	TOTAL
1 avril 2021 au 31 mars 2022	<ul style="list-style-type: none"> • Embauche d'une conseillère en suivi d'entreprises • Embauche d'une conseillère aux entreprises • Avantages sociaux • Honoraires professionnels • Frais administratifs (max 6 000 \$) 	120 000 \$
1 avril 2022 au 31 mars 2023	<ul style="list-style-type: none"> • Salaires des 2 employées • 1 nouvelle embauche • Avantages sociaux • Honoraires professionnels • Frais administratifs (max 13 000 \$) 	260 000 \$
1 avril 2023 au 31 mars 2024	<ul style="list-style-type: none"> • Salaires des 3 employés • Avantages sociaux • Honoraires professionnels • Frais administratifs (max 13 000 \$) 	260 000 \$
1 avril 2024 au 31 mars 2025	<ul style="list-style-type: none"> • Salaires des 3 employés • Avantages sociaux • Honoraires professionnels • Frais administratifs (max 13 000 \$) 	260 000 \$
		900 000 \$

Postes ajoutés avec la mesure AEQ :

POSTE	RÉSUMÉ DES FONCTIONS	TITULAIRE DU POSTE	DATE D'EMBAUCHE
Conseillère en suivi d'entreprises	Objectif A) Sous l'autorité de la direction générale, la personne affectée à ce poste œuvre au sein d'une équipe dynamique et multidisciplinaire. Elle apporte un soutien de 2 ^e ligne aux entreprises de la MRC soutenues financièrement par les différents fonds de l'organisation dans le cadre de projets de démarrage, de croissance, d'acquisition et de relève. Elle travaille en étroite collaboration avec l'équipe de conseillers en développement économique et entretient des liens professionnels solides avec les différents partenaires du réseau de soutien aux projets entrepreneuriaux.	Émilie Larrivée	26 juillet 2021
Conseillère en développement économique	Objectif D) Sous l'autorité de la direction générale, la personne affectée à ce poste œuvre au sein d'une équipe dynamique et multidisciplinaire. Elle apporte un soutien aux entreprises de la MRC dans le cadre de projets de démarrage, de croissance, d'acquisition et de relève et supporte le développement économique du territoire de la MRC de Lac-Saint-Jean-Est. Elle identifie de nouvelles opportunités d'affaires selon les axes prioritaires, suscite le maillage d'entreprises, favorise le réseautage auprès de différentes partenaires et lors d'activités de prospection.	Sarah Thériault	20 septembre 2021

Exemple de projet réalisé en partenariat avec un organisme local régional en développement économique, en lien avec les objectifs :

La CIDAL a signé plusieurs ententes avec des partenaires économiques financiers afin d'être en mesure de mieux faire connaître l'éventail des ressources disponibles aux entrepreneurs du territoire (ex. : La Ruche, Créavenir, Services Québec, Futurpreneur, etc.). Nos aides financières se jumèlent avec celles de nos partenaires pour soutenir nos promoteurs dans leurs projets. De plus, des représentants de la CIDAL siègent sur de nombreux comités de projets collaboratifs (CMAX transport, table de concertation en agroalimentaire et table en économie sociale, comité régional sur la main d'œuvre, etc., dont nous sommes parfois les porteurs. Ces projets nous permettent de nous positionner comme porte d'entrée de l'entrepreneuriat dans la MRC de Lac-Saint-Jean-Est, d'être à l'affût des tendances économiques, de proposer des solutions novatrices basées sur les besoins des entrepreneurs et de renforcer nos partenariats avec les acteurs du milieu, notamment au niveau financier.

Toutes ces actions nous permettent d'offrir aux personnes qui nous contactent de l'information juste et pertinente, du soutien et de l'accompagnement adapté et nous outillent pour référer les entreprises au bon endroit selon leurs besoins et les options qui s'offrent à elles.