



PLAN D'INTERVENTION ET D'AFFECTATION DES RESSOURCES  
ACCÈS ENTREPRISE QUÉBEC

DOCUMENT FINAL

MAI 2021

# 1. ACCÈS ENTREPRISE QUÉBEC

En novembre 2020, le Gouvernement du Québec annonçait la création du réseau Accès entreprise Québec afin de s'assurer que les entreprises aient accès à des services d'accompagnement et d'investissement de haute qualité, comparables d'une région à l'autre dans le respect des spécificités régionales.

Se positionnant comme la porte d'entrée des entreprises vers les services et les organismes voués aux entrepreneurs, le réseau Accès entreprise Québec poursuit les objectifs suivants :

- Améliorer les services aux entreprises;
- Développer une offre de service qui réponde aux priorités et aux besoins des entreprises de l'ensemble du territoire de la MRC;
- Donner accès à des services comparables sur le territoire;
- Assurer le déploiement des entreprises et l'atteinte de leur plein potentiel.

Conformément aux modalités de la convention d'aide financière avec le ministre de l'Économie et de l'Innovation, le plan d'intervention et d'affectation des ressources permet de :

- Brosser le portrait des ressources actuelles du service de développement économique de la MRC ainsi que des nouvelles ressources AEQ;
- Identifier les enjeux de développement économique du territoire;
- Identifier les objectifs ainsi que les leviers à mettre en place afin d'améliorer les services offerts aux entreprises par la MRC.

## 2. PORTRAIT DU TERRITOIRE

La MRC d'Abitibi-Ouest s'étend sur une superficie d'un peu plus de 3 300 km<sup>2</sup>. Les 20 584 personnes qui occupent le territoire sont réparties au sein de 21 municipalités et deux territoires non organisés. Près de la moitié (49 %) habite dans un milieu urbain, soit à La Sarre ou Macamic, l'autre moitié réside en milieu rural, dans des localités dont la taille moyenne est d'environ 500 habitants.

Au cours de la période 2009 à 2019, la population de la MRC d'Abitibi-Ouest a diminué de près de 3 %, alors que l'ensemble du Québec a connu une croissance de 8 %. Toutefois, on observe une stabilisation de la population depuis 2017.

L'économie la MRC d'Abitibi-Ouest est orientée principalement vers le secteur primaire, surtout l'agriculture et l'exploitation forestière. Bien qu'aucune mine ne soit en exploitation sur le territoire, plusieurs citoyens œuvrent dans ce secteur d'activité dans les régions limitrophes ou même ailleurs dans le monde. À cet égard, la MRC d'Abitibi-Ouest se distingue de la région et du Québec du fait qu'une forte proportion (22,7 %) de ses citoyens travaillent à l'extérieur de ses frontières.

### Profil des entreprises

En 2020 la MRC d'Abitibi-Ouest compte 694 établissements, soit 13,8% des établissements de l'Abitibi-Témiscamingue. Les secteurs comportant les plus grandes proportions d'établissements sont les secteurs Enseignement, santé et administration publique (19,5 %), Agroalimentaire (14,6%) et Commerce de détail et de gros (14,1%). Ensemble, les MRC d'Abitibi-Ouest et du Témiscamingue comptent plus des deux tiers des établissements du secteur Agroalimentaire de l'Abitibi-Témiscamingue.

Plus de la moitié des établissements (53,2 %) de la MRC d'Abitibi-Ouest regroupent moins de 5 travailleurs et près du tiers (30,8%) de 5 à 19 travailleurs.

Les établissements de la MRC d'Abitibi-Ouest emploient 6 935 travailleurs en 2020. Bien qu'ils comptent un moins grand nombre d'établissements, certains secteurs d'activité comportent une proportion beaucoup plus importante d'emplois. C'est le cas notamment des secteurs Mines, Fabrication et Construction.

## Marché du travail

Comme dans toutes les MRC d'Abitibi-Témiscamingue, le taux de travailleurs chez les 25-64 ans était à la hausse dans la MRC d'Abitibi-Ouest (72,4 %) en 2017. Bien que des gains puissent être réalisés à ce niveau, les employeurs doivent faire face à d'importants défis, puisque pour 100 personnes âgées de 55 à 64 ans qui s'apprêtent à se retirer du marché du travail, seulement 56 jeunes de 20 à 29 ans seront susceptibles de les remplacer. À titre de comparaison, cet indice de remplacement de la main-d'œuvre est de 70 en région et de 84 dans le reste du Québec.

### 3. PORTRAIT DES RESSOURCES ACTUELLES

En 2015, le gouvernement du Québec transforme le modèle de développement économique local et régional en reconnaissant la pleine compétence des MRC en ce domaine. À la MRC d'Abitibi-Ouest, cette compétence s'exerce plus spécifiquement par le **service de développement**, qui assume le mandat de favoriser le développement local et l'entrepreneuriat.

À travers son mandat lié à l'entrepreneuriat, le service de développement offre aux entrepreneurs une variété de services adaptée à leurs projets, qu'ils soient en phase de démarrage, d'expansion, de consolidation, de vente ou de relève. Cet accompagnement se concrétise par un soutien technique à la réalisation du projet qui peut être complété par un soutien financier grâce aux fonds gérés par le milieu. De plus, le service de développement demeure à l'affût de toutes les informations pertinentes afin de les partager avec tous ceux qui sauront en maximiser les retombées pour notre territoire.

## Équipe

Actuellement, l'offre de services pour le mandat lié à l'entrepreneuriat est assurée par **un (1) conseiller en développement** à temps plein.

Le directeur du service de développement assure également, en complément des activités de gestion et coordination du service, certains services directs aux entrepreneurs. Une technicienne comptable effectue le suivi administratif des différents programmes d'aide financière et ententes de financement.

Au cours des prochaines semaines, deux (2) conseillères en développement économique se joindront à l'équipe et une (1) ressource sera affectée à temps plein au développement de l'offre touristique ainsi qu'à l'accompagnement des entrepreneurs touristiques.

## Offre de services

Notre équipe offre gratuitement un éventail de services de première ligne, adapté aux besoins et aux ambitions des entrepreneurs, et ce, à toutes les étapes de leur projet entrepreneurial.

- Référencement et réseautage
- Gestion de projets
- Recherche de financement
- Accompagnement en gestion
- Formation
- Mentorat pour entrepreneurs
- Animation du milieu

- Promotion et attractivité territoriale.

En plus d'accompagner les entrepreneurs dans la recherche de financement auprès des intervenants des milieux financiers et gouvernementaux, la MRC d'Abitibi-Ouest dispose également de programmes d'aide financière afin de créer un effet de levier en stimulant l'investissement d'autres partenaires financiers.

La [Politique de soutien aux entreprises](#) adoptée par la MRC d'Abitibi-Ouest décrit de façon détaillée l'offre de service aux entreprises du territoire, incluant les entreprises d'économie sociale.

## 4. AXES DE DÉVELOPPEMENT

Issu de la concertation et de la participation des citoyens, des partenaires et des élus, le Plan de développement durable 2019-2029 de la MRC d'Abitibi-Ouest sert de lignes directrices aux actions menées sur le territoire.

*Le développement durable est « un mode de développement qui choisit de mettre graduellement en place les conditions nécessaires pour maintenir l'intégrité de l'environnement (écologiquement prudent), assurer l'équité sociale (socialement responsable) et viser l'efficacité économique (croissance respectueuse) ».*

*URBA, Mai-Juin 2013, vol. 34 #2, page 39.*

Ce plan s'appuie sur les quatre axes de développement suivants :

- AXE 1 | Agir pour améliorer le mode de vie des citoyens;
- AXE 2 | Agir pour offrir aux citoyens un cadre de vie sain dans un milieu sécuritaire;
- AXE 3 | Agir et innover pour augmenter le niveau de vie des citoyens et la compétitivité des entreprises;
- AXE 4 | Agir pour assurer la maximisation du Plan de développement durable et des ressources disponibles.

Les priorités et interventions concernant le développement économique et l'offre de service aux entreprises, présentées à l'AXE 3, se définissent comme suit :

- Priorité 12 – Soutenir le développement de l'entrepreneuriat
- Priorité 13 – Accentuer notre développement touristique
- Priorité 14 – Favoriser le développement durable du secteur agroalimentaire
- Priorité 15 - Soutenir notre relève entrepreneuriale, l'attraction, la rétention et la formation de la main d'œuvre
- Priorité 16 – Mettre en place les conditions favorisant le virage numérique
- Priorité 17 – Soutenir les activités de recherche et de développement

## 5. ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Les enjeux de développement économique identifiés par le comité aviseur, suite une consultation menée en mai 2021, sont les suivants :

- Développer la capacité de production des entreprises dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre.
- Développer les intentions et compétences entrepreneuriales<sup>1</sup>.
- Développer la capacité d'innovation des entreprises<sup>2</sup>.
- Développer une offre touristique distinctive mettant en valeur l'identité du territoire.
- Assurer une occupation dynamique du territoire et le maintien des services de proximité<sup>3</sup>.

## 6. PLAN D'INTERVENTION ET D'AFFECTATION DES RESSOURCES

Enjeux de développement économique à travailler par la MRC	Objectifs à atteindre	Actions à mettre en place	Échéances	Indicateurs de performance	Temps accordé par les ressources
<b>Développer la capacité de production</b> des entreprises dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre.	Collaborer avec les différents acteurs et intervenants pour maximiser l'offre de service aux entrepreneurs;	Rencontrer les différents acteurs et intervenants; répertorier les initiatives récentes d'accompagnement des entrepreneurs en matière de gestion des ressources humaines; répertorier les différents programmes et services.	30-sept-21	10 acteurs et intervenants rencontrés	10 % du temps d'une ressource
	Favoriser l'adoption par les entrepreneurs de pratiques de gestion dynamique des ressources humaines;	Répertorier les différents outils de gestion des ressources humaines; élaborer une feuille de route permettant d'assurer une gestion dynamique des ressources humaines; accompagner les entrepreneurs dans l'implantation des outils; organiser des activités de formation et de partage des meilleures pratiques.	31-mars-22	5 entreprises rencontrées; 2 activités de formation et/ou partage	20 % du temps d'une ressource; 10 % du temps d'une ressource
	Soutenir les employeurs dans leurs démarches d'attraction et d'accueil de la main-d'œuvre;	Accompagner les employeurs dans l'identification des programmes et services adaptés à leurs besoins en matière de recrutement de la main-d'œuvre.	31-mars-22	5 références aux partenaires du territoire	20 % du temps d'une ressource
		En collaboration avec les différents acteurs, développer des outils d'accueil universels pour les employeurs.	31-mars-22	Un projet collectif réalisé avec les partenaires	10 % du temps d'une ressource
	Accompagner les entreprises dans l'adoption des meilleures pratiques d'organisation du travail et d'optimisation (ex.: Kamban, Kaizen, 5S,...).	Mise en œuvre d'une démarche collaborative de formation et d'accompagnement offerts par une ressource externe spécialisée.	30-juin-22	Un projet collectif réalisé avec les partenaires	10 % du temps d'une ressource

Enjeux de développement économique à travailler par la MRC	Objectifs à atteindre	Actions à mettre en place	Échéances	Indicateurs de performance	Temps accordé par les ressources
<b>Développer les intentions et compétences entrepreneuriales<sup>1</sup>.</b>	<i>Collaborer avec les différents acteurs et intervenants pour sensibiliser les diverses clientèles cibles à l'entrepreneuriat, individuel ou collectif;</i>	<i>Rencontrer les différents acteurs et intervenants; définir les différentes clientèles cibles; mettre en œuvre des projets collectifs de sensibilisation à l'entrepreneuriat (OSE Entreprendre, Audace, etc...).</i>	31-mars-22	3 projets collectifs réalisés avec les partenaires	10 % du temps de deux (2) ressources
	<i>Accompagner les entrepreneurs dans leur projet entrepreneurial, qu'il soit en phase de démarrage, d'expansion, de vente ou de relève;</i>	<i>Définir les intentions et compétences entrepreneuriales des entrepreneurs, actuels et futurs.</i>	31-mars-22	15 futurs entrepreneurs rencontrés; un sondage auprès de la clientèle actuelle.	5 % du temps de trois (3) ressources
		<i>Offrir du soutien technique à la réalisation de projets; le cas échéant, offrir un soutien financier direct.</i>	31-mars-22	135 entrepreneurs accompagnés ; croissance annuelle 30%.	15 % du temps de trois (3) ressources
	<i>Accompagner les entreprises dans l'adoption des meilleures pratiques de gestion et administration des affaires;</i>	<i>Répertorier les différents outils de diagnostic d'entreprise (ex.: tableau de bord, outils de benchmarking général, sectoriel ou fonctionnel, ...); évaluer les besoins des nouveaux entrepreneurs (moins de 5 ans); répertorier les différents programmes de formation et services d'accompagnement offerts; accompagner les entrepreneurs dans l'implantation des outils (comptabilité, commercialisation, etc...); organiser des activités de formation et de partage des meilleures pratiques.</i>	31-mars-22	25 nouveaux entrepreneurs consultés; 2 activités de formation et/ou partage.	20 % du temps d'une ressource
	<i>Relancer les activités de la cellule de mentorat d'affaires;</i>	<i>Évaluer l'intérêt des mentors et mentorés potentiels; élaborer un plan de relance des activités et évaluation des ressources nécessaires.</i>	30-juin-22	Une évaluation d'opportunité; un plan de relance.	5 % du temps d'une ressource
	<i>Favoriser le transfert des connaissances et l'accompagnement des nouvelles ressources internes.</i>	<i>Accompagner les nouvelles ressources internes dans leurs démarches auprès des partenaires et des entrepreneurs.</i>	31-déc-21	2 nouvelles ressources internes accompagnées.	15 % du temps de deux (2) ressources

Enjeux de développement économique à travailler par la MRC	Objectifs à atteindre	Actions à mettre en place	Échéances	Indicateurs de performance	Temps accordé par les ressources
<b>Développer la capacité d'innovation des entreprises</b> <sup>2</sup> .	Favoriser le réseautage et le partage d'information entre les entrepreneurs et les différents acteurs de l'écosystème en innovation;	Regrouper les acteurs de la filière bioalimentaire (producteurs, transformateurs, restaurateurs, centre de formation) au sein d'un réseau de création de valeur <sup>3</sup> .	31-mars-22	15 entreprises participantes; 2 projets collectifs réalisés avec les partenaires.	10 % du temps de deux (2) ressources
		Regrouper les acteurs de la filière forestière et/ou biomasse forestière (propriétaires forestiers, chaîne logistique, entreprises de transformation) au sein d'un réseau de création de valeur.	31-mars-23	15 entreprises participantes; 2 projets collectifs réalisés avec les partenaires.	5 % du temps de deux (2) ressources (2021-2022)
	Favoriser l'implantation de technologies et/ou pratiques d'affaires innovantes;	En collaboration avec Investissement Québec, accompagner les entrepreneurs dans la recherche de financement et l'implantation de technologies et/ou pratiques d'affaires innovantes. Organiser des activités de formation et de partage des meilleures pratiques.	31-mars-22	5 entreprises rencontrées; une activité de formation et/ou partage.	10 % du temps d'une ressource
	Accompagner les entreprises dans leurs démarches de commercialisation et de développement de marché;	Identifier et mettre en œuvre des initiatives favorisant l'achat local et le développement de circuits courts de commercialisation <sup>4</sup> (ex.: concours Saveurs locales).	31-mars-22	5 entreprises rencontrées; un projet collectif réalisé avec les partenaires.	5 % du temps de deux (2) ressources
		En collaboration avec les différents acteurs, développer des outils d'accompagnement en commercialisation et de développement de marché.	31-mars-22	5 entreprises rencontrées; Un projet collectif réalisé avec les partenaires.	20 % du temps d'une ressource
	Assurer le développement des infrastructures et activités de recherche et développement sur le territoire.	Faciliter la circulation d'information et la mise en œuvre de projets de partenariat entre les entreprises, les institutions d'enseignement et centres de recherche présents sur le territoire.	31-mars-22	Un projet de partenariat réalisé	5 % du temps d'une ressource

Enjeux de développement économique à travailler par la MRC	Objectifs à atteindre	Actions à mettre en place	Échéances	Indicateurs de performance	Temps accordé par les ressources
<b>Développer une offre touristique distinctive</b> mettant en valeur l'identité du territoire.	Favoriser le développement d'une expérience client distinctive sur le territoire;	Regrouper les acteurs de la filière touristique (attraits, événements, hébergements, restaurateurs) au sein d'un réseau d'échange; répertorier les différents programmes et services d'accompagnement offerts; accompagner les entrepreneurs dans l'implantation des outils de gestion de la qualité de l'accueil et des services touristiques (ex. : code de bonne conduite); organiser des activités de formation et de partage des meilleures pratiques.	31-mars-21	10 entreprises participantes; un projet collectif réalisé avec les partenaires.	25 % du temps d'une ressource
	Accompagner les entrepreneurs touristiques dans leurs démarches de commercialisation et de développement de marché;	En collaboration avec les différents acteurs, développer des outils conjoints de commercialisation de la destination.	31-mars-21	5 Outils conjoints de commercialisation	20 % du temps d'une ressource
		Accompagner les entrepreneurs touristiques dans l'élaboration de stratégies de mise en marché et d'outils de commercialisation en adéquation avec les besoins des voyageurs.	31-mars-21	3 entrepreneurs accompagnés	20 % du temps d'une ressource
		Offrir un soutien technique à la réalisation de projets de partenariat et de collaboration visant le développement de circuits et/ou d'expériences touristiques communs.	31-mars-22	Un projet de partenariat réalisé	10 % du temps d'une ressource
		Accompagner les entrepreneurs dans l'implantation des normes et pratiques de développement durable.	31-mars-22	Un entrepreneur accompagné	5 % du temps d'une ressource
	Favoriser le développement de projets et d'infrastructures touristiques sur le territoire.	Exercer une veille stratégique sur les marchés afin de stimuler le développement de projets en lien avec la Stratégie de développement touristique du territoire.	31-mars-21	Une procédure de veille stratégique développée; Un rapport de veille annuel publié.	5 % du temps d'une ressource

Enjeux de développement économique à travailler par la MRC	Objectifs à atteindre	Actions à mettre en place	Échéances	Indicateurs de performance	Temps accordé par les ressources
<b>Assurer une occupation dynamique du territoire et le maintien des services de proximité.</b>	Favoriser le développement des services de proximité sur l'ensemble du territoire;	Rencontrer les différents acteurs et intervenants; faire connaître les besoins et promouvoir les opportunités, en lien notamment, avec les problématiques liées à la mobilité des personnes, l'accès aux services de garde ainsi qu'au logement; offrir un soutien technique à la réalisation de projets individuels ou collectifs.	31-mars-23	Un projet collectif réalisé avec les partenaires	5 % du temps de quatre (4) ressources
	Assurer la pérennité des entreprises offrant des services de proximité sur le territoire;	En collaboration avec la CClAO, assurer la promotion et le développement de l'espace commercial de la plate-forme EspaceAO.	31-mars-22	100 entreprises participantes; un projet collectif réalisé avec les partenaires.	5 % du temps d'une ressource
		Informar, sensibiliser et guider les cédants et les repreneurs dans leurs démarches respectives de transmission ou de reprise d'entreprise.	31-mars-22	5 entrepreneurs accompagnés	5 % du temps de trois (3) ressources
		En collaboration avec le CTEQ et les différents acteurs, développer des outils d'accompagnement pour les repreneurs (ex. Succès relève, Plan de relève).	31-mars-22	2 outils d'accompagnement développés	10 % du temps d'une ressource
	Assurer la pérennité des entreprises agricoles sur le territoire.	Évaluer les besoins des entrepreneurs agricoles; répertorier les différents programmes de formation et services d'accompagnement offerts; collaborer avec les partenaires pour maximiser l'offre de service aux entrepreneurs agricoles; organiser des activités de formation et de partage des meilleures pratiques.	30-déc-21	25 entreprises agricoles consultées; un projet collectif réalisé avec les partenaires.	15 % du temps d'une ressource
		Évaluer l'intérêt des propriétaires fonciers, agriculteurs et nouveaux agriculteurs (moins de 5 ans) pour des services de maillage et jumelage ; élaborer un plan de déploiement des services de maillage et jumelage de L'Arterre (6 725\$ an 1; 4 725\$ an 2 et 3).	30-déc-21	25 propriétaires fonciers, agriculteurs et nouveaux agriculteurs consultés	5 % du temps d'une ressource

## **7. RÈGLES DE GOUVERNANCE**

Un comité aviseur composé d'acteurs économiques représentatifs du territoire de la MRC pour orienter et déterminer des pistes d'action visant à mieux soutenir les entreprises du territoire.

Ce comité est formé de cinq (5) personnes, nommées par le conseil d'administration de la MRC d'Abitibi-Ouest, comprenant :

- Un représentant de la MRC;
- Un représentant de la ville la plus peuplée de la MRC;
- Deux personnes en provenance d'entreprises privées situées sur le territoire de la MRC;
- Un représentant d'organisation économique du territoire.

La majorité des membres en fonction constitue le quorum à toutes les réunions du Comité.

Le député de la circonscription d'Abitibi-Ouest à l'Assemblée nationale, ou son représentant, peut assister aux rencontres du comité aviseur à titre d'observateur. Une ressource du service de développement de la MRC d'Abitibi-Ouest coordonne les activités du comité (voir Annexe 3).

### **Rémunération et conflits d'intérêts et confidentialité**

Les membres du comité ne reçoivent aucune rémunération et sont tenus de respecter les règles applicables en matière de conflits d'intérêts et de confidentialité, définis par la Loi sur l'éthique et la déontologie en matière municipale.

## **8. MISE EN OEUVRE ET SUIVI**

Suite à l'approbation par le ministre, le plan d'intervention et d'affectation des ressources sera rendu public sur le site Web du service de développement de la MRC d'Abitibi-Ouest.

Le Comité aviseur effectuera un suivi périodique et procédera à une évaluation annuelle le plan d'intervention et d'affectation des ressources. Une mise à jour des enjeux, des actions à mettre en place, des ressources et des échéanciers sera soumise au conseil d'administration de la MRC d'Abitibi-Ouest pour adoption.

# DÉFINITIONS

## **1. Intentions entrepreneuriales :**

Les intentions entrepreneuriales se définissent comme les intentions de créer ou reprendre une entreprise.

## **2. Capacité d'innovation :**

La capacité d'innovation se définit par l'aptitude à créer, mais également à commercialiser de nouveaux produits ou procédés, à introduire de nouvelles pratiques et de nouveaux modèles d'organisation.

## **3. Réseau de création de valeur**

Un réseau de création de valeur regroupe des entreprises qui ont des interrelations et qui travaillent ensemble à la création de valeur. Ce réseau englobe toutes les activités liées au flux de la transformation des biens, de la matière première au consommateur final.

## **4. Circuit court**

Un circuit court se définit comme un mode de commercialisation des produits qui s'exerce soit par la vente directe du producteur au consommateur, soit par la vente indirecte, à condition qu'il n'y ait qu'un seul intermédiaire.

## **5. Services de proximité :**

Les services de proximité sont un ensemble de services marchands ou semi-marchands qui sont à la disposition d'une communauté dans un territoire donné. Ils ont pour objectifs de répondre aux besoins fondamentaux de la personne et des familles, ainsi qu'au dynamisme entrepreneurial d'une communauté, et ce, pour dynamiser ou redynamiser le tissu local et favoriser la cohésion sociale.