

# Rapport d'activité AEQ 2023-2024

---



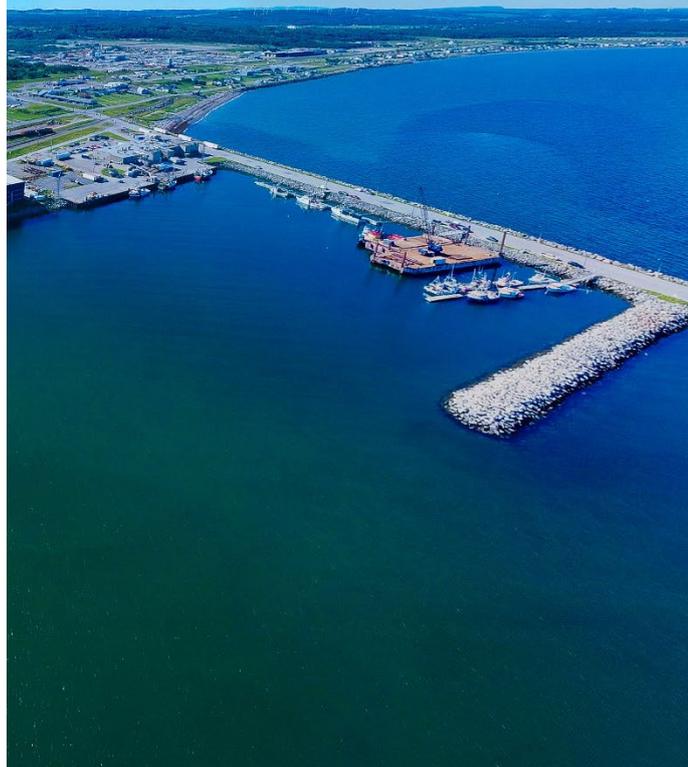
DEM

Développement  
Économique  
Matanie

15 MAI 2024

---

Développement économique Matanie



---

Table des matières	
Liste des acronymes.....	3
1. Résultats obtenus .....	5
1.1. Développement économique .....	5
1.2. Développement touristique.....	7
1.3. Marketing territorial.....	9
2. Discussion portant sur les écarts .....	10
3. Accompagnement des entreprises .....	11
Annexe .....	12
PIAR 2023-2024 (anticipé versus réel au 31 mars 2024) .....	12

---

# Liste des acronymes

AEQ :	Accès entreprise Québec
APDEQ :	Association des professionnels et des professionnelles en développement économique du Québec
CFPRO :	Centre de formation professionnelle de Matane
CISSS :	Centre intégré de santé et de services sociaux
COSMOSS :	Communauté ouverte et solidaire pour un monde outillé, scolarisé et en santé
DEM :	Développement économique Matanie
FIDEL :	Fonds d'innovation et de développement économique local de La Matanie
FLI :	Fonds local d'investissement
FLS :	Fonds local de solidarité
FRR :	Fonds régions et ruralité
MAMH :	Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation
MEI :	Ministère de l'Économie et de l'Innovation
MRC :	Municipalité régionale de comté
PAE :	Programme d'aide aux entreprises
PAUPME :	Programme d'aide d'urgence aux PME
PIAR :	Plan d'intervention et d'affectation des ressources
SADC :	Société d'aide au développement des collectivités
SANAM :	Service d'accueil des nouveaux arrivants de La Matanie
SÉPAQ :	Société des établissements de plein air du Québec
SIA :	Sentier international des Appalaches
STA :	Soutien au travail autonome
TNO :	Territoire non organisé
UQAR :	Université du Québec à Rimouski

---

Dans ce rapport, Développement économique Matanie (DEM), mandataire du programme AEQ, présente une synthèse des résultats obtenus, une explication des écarts ainsi qu'une démonstration de comment l'aide financière a permis d'améliorer l'accompagnement des entreprises dans La Matanie du 1<sup>er</sup> avril au 2023 au 31 mars 2024. Somme toute, au terme du plan d'action 2023-2024, les résultats sont à la hauteur des attentes du conseil d'administration, de la direction ainsi que des conseillères AEQ.

En effet, outre les fonctions usuelles des conseillères (service personnalisé aux entrepreneur.es dans leurs projets d'affaires, référencement aux ressources et aux programmes existants, facilitation des démarches de financement, etc.), elles ont, dans le cadre de leurs fonctions, réalisé les activités suivantes :

- Saisir et comprendre les enjeux économiques afin de contribuer à la réflexion stratégique locale pour mettre en place des actions favorisant la vitalité économique et l'attractivité;
- Être présentes auprès des entrepreneur.es pour bien comprendre leurs besoins et créer un lien de confiance;
- Référer les entrepreneur.es aux services appropriés et aux partenaires de financement afin de concrétiser leurs projets, et ce, peu importe le stade de développement de leur entreprise;
- Accompagner, dans un climat de collaboration et de complémentarité avec les acteurs et actrices de l'écosystème numérique, les entrepreneur.es dans leurs projets de transformation numérique;
- Collaborer avec Investissement Québec pour référer les entreprises qui se qualifient à ses services;
- Collaborer aux stratégies économiques gouvernementales.

---

# 1. Résultats obtenus

La présente section porte sur les résultats obtenus en lien avec les objectifs fixés au plan d'intervention et d'affectation des ressources (PIAR) de La Matanie. Les résultats sont présentés en fonction des trois grands axes prioritaires auxquels les ressources AEQ ont contribué : développement économique, développement touristique et marketing territorial.

## 1.1. Développement économique

L'axe de développement économique du PIAR visait à :

- Positionner DEM comme un catalyseur économique incontournable;
- Accroître la vitalité des secteurs économiques clés et en émergence.

L'équipe de conseillères économiques est complémentaire et dispose de diverses compétences permettant une approche proactive dans le suivi des projets de nature économique, le soutien aux entrepreneur.es dans la prise de décision stratégique ainsi que dans la valorisation de différentes formes d'entrepreneuriat.

Au total, ce sont 168 entreprises qui ont été accompagnées et/ou soutenues entre le 1<sup>er</sup> avril 2023 et le 31 mars 2024. De ce nombre :

- ❖ Les entreprises accompagnées et/ou soutenues se retrouvent sur la totalité du territoire de la MRC, soit dans les 11 municipalités du territoire;
- ❖ 218 projets accompagnés et/ou soutenus;
- ❖ 81 référencement ont été faits auprès des partenaires économiques;
- ❖ 51 projets d'entrepreneur.es ont été financés via les outils économiques (FLI/FLS/PAE et Fonds pour commandites et événements);
- ❖ 17 entreprises ont été accompagnées dans leur virage numérique (commercialisation/marketing);
- ❖ 6 entreprises/organismes de l'économie mauve ont été consolidés;

---

Pour améliorer les services dispensés aux entrepreneur.es et être en mesure de les accompagner de manière proactive, optimale et judicieuse, DEM a développé et/ou mis en place différentes initiatives et organisé plusieurs activités :

- ❖ Maintien d'un **réseau de contacts**, liens avec les partenaires du monde bancaire, les notaires, bureaux de comptables afin de faire connaître les services offerts et susciter la collaboration et le référencement de projets / 9 rencontres de partenaires effectuées;
- ❖ **Événements Relève** : Dédiées à la relève entrepreneuriale, nous avons organisé deux activités en partenariat avec la SADC et la CCIM. Attirant entre 30 et 40 participants par événement, ces rencontres favorisent les échanges et la transmission des savoirs;
- ❖ Une **cellule de codéveloppement** dédiée aux entrepreneurs en démarrage a été créée et a permis d'établir un espace propice à l'échange d'expériences et à la coopération. Avec deux rencontres déjà tenues, cette initiative favorise l'apprentissage mutuel et la résolution collective de défis entrepreneuriaux;
- ❖ **Formation repreneuriat offerte avec le CTEQ** : Nous avons proposé une série de cinq rencontres de formation en repreneuriat, en collaboration avec le Centre de Transfert d'Entreprise du Québec (CTEQ). Avec la participation de 12 entrepreneurs, cette initiative vise à accompagner les futurs repreneurs dans leur transition professionnelle. Nous avons aussi facilité trois rencontres fructueuses entre cédants et repreneurs, favorisant ainsi la transmission des entreprises et la continuité des activités économiques;
- ❖ Attestation d'Isabelle Gauthier à titre de conseillère en innovation par le Conseil de l'Innovation du Québec, renforçant ainsi notre engagement envers l'innovation et le progrès.

DEM a joué un rôle clé pour assurer la complémentarité des acteurs et des actrices dans l'identification des enjeux et la recherche de solutions novatrices pour le milieu des affaires. L'équipe a entre autres :

- ❖ Participé à 3 rencontres du comité local en attractivité dont la mission consiste en l'idéation et la mise en commun des ressources locales afin d'établir et d'appliquer une stratégie offensive visant la représentation, le rayonnement et l'attractivité de la région;
- ❖ Participé au comité Forces Emploi Matanie avec les partenaires locaux et organisé le premier Rendez-vous RH;
- ❖ Participé au comité d'experts-Logement et habitation du MAMH. Ce comité vise à réfléchir sur une façon optimale de déployer les leviers financiers existants afin d'appuyer des projets ayant un impact majeur sur le logement et l'habitation dans les communautés. Il se questionne entre autres sur comment agir sur l'attractivité des territoires. L'enjeu de l'accessibilité au logement et de l'habitation dans les communautés

---

constitue un frein quant à l'entrepreneuriat ainsi qu'à l'accueil et la rétention de la main-d'œuvre, sans oublier la vitalité socioéconomique des communautés;

- ❖ Été responsable local du Défi OSEntreprendre;
- ❖ Participé au comité technique du fonds FRR-volet 4 de la MRC de La Matanie. Ce comité consultatif soutient l'équipe de la MRC pour s'assurer que les projets répondent aux critères du fonds, soient en adéquation avec les priorités de La Matanie et génèrent des retombées économiques significatives. Outre la MRC et DEM, la SADC de la région de Matane participe à ce comité;
- ❖ Participé au comité vitalisation du fonds FRR-volet 4 de la MRC de La Matanie. Ce comité analyse les projets et il est composé de représentant.es des municipalités, de la MRC, de DEM, de la SADC, de Services Québec, du Cégep de Matane, du Centre de services scolaires, de la Corporation de développement communautaire, de l'UQAR et du secteur agricole;
- ❖ Participé au Réseau mentorat facilitant ainsi l'accès aux entrepreneur.es de La Matanie à des mentors d'expériences;

DEM a également pour objet de stimuler le développement et le transfert de compétences entrepreneuriales. Pour répondre à cet objectif, DEM a :

- ❖ Formé cinq dyades, soit trois mentors qui ont accompagné cinq mentorés;
- ❖ Organisé la tenue d'un programme de formation micro MBA en collaboration avec l'Université McGill.

Afin de soutenir le milieu des affaires, DEM assure une veille stratégique permettant d'analyser et de saisir les opportunités de développement et faciliter, par le fait même, l'accessibilité de l'information aux entreprises. À cet effet, DEM a mis en place des mécanismes de vigie relative à la situation des secteurs d'activités économiques et l'équipe participe à des envois de courriels ciblés selon des critères préétablis.

## **1.2. Développement touristique**

L'industrie touristique est un secteur contribuant fortement au développement et à l'attractivité de La Matanie grâce, entre autres, à la création d'emplois ainsi qu'aux retombées économiques générées. DEM a un rôle névralgique à jouer afin d'offrir des conditions favorables aux entrepreneur.es et aux partenaires du secteur touristique. Il a entre autres pour responsabilité de :

- 
- ❖ Offrir les conditions favorables et les ressources financières aux promoteurs : à cet effet, 49 entreprises touristiques ont été accompagnées et/ou soutenues<sup>1</sup>;
  - ❖ Assurer une veille stratégique permettant d'analyser et de saisir les opportunités en développement touristique et diffuser l'information : une vigie a été mise en place ainsi que des mécanismes pour assurer la diffusion de l'information aux entrepreneur.es du secteur touristique selon des critères préétablis;
  - ❖ Faciliter le maillage avec les partenaires : de multiples collaborations ont été réalisées durant l'année 2023-2024. En effet, DEM a participé à des activités de concertation avec des partenaires, comme démontré ci-dessous.

Par son mandat, DEM appuie les initiatives structurantes, soutient le développement de nouveaux marchés et facilite l'implantation d'investisseurs complémentaires à l'offre touristique actuelle. À cet effet, au cours de l'année 2023-2024, DEM a :

- ❖ Contribué à l'organisation d'une activité réseautage sur le développement durable et à l'organisation d'une formation en marketing touristique en collaboration avec le Cégep de Matane;
- ❖ Participé à deux rencontres de coordination pour le Marché public de La Matanie, un projet initié par la MRC de La Matanie avec ses partenaires;
- ❖ Contribué à la diversification des activités touristiques sur le TNO de la Rivière-Bonjour et dans les municipalités rurales en participant à deux rencontres;
- ❖ Participé à une rencontre avec la SÉPAQ visant le développement d'activités et l'augmentation des retombées économiques touristiques du secteur de la Réserve faunique de Matane;
- ❖ Participé à 5 rencontres de la MRC pour le volet signature/innovation du FRR-Volet 3;
- ❖ Développé et déployé des outils innovants pour aider les intervenants touristiques à contribuer à la prolongation des séjours des visiteurs en Matanie. Près d'une dizaine de visites en entreprise ont permis de faire connaître ces outils et renforcer le rôle d'ambassadeur des acteurs touristiques du territoire;
- ❖ Soutenu le développement d'un projet rassembleur pour un observatoire des Chic-Chocs en Matanie;
- ❖ Évalué et collaboré avec un nouvel entrepreneur touristique dans la région le développement d'une offre d'activités encadrées dans la Réserve faunique de Matane.

---

<sup>1</sup> À noter que les 49 entreprises du secteur touristique sont comptabilisées dans les 168 entreprises accompagnées et/ou soutenues indiquées dans la section développement économique du présent rapport.

---

## 1.3. Marketing territorial

DEM et ses partenaires estiment que le développement de La Matanie passe inexorablement par le renforcement de son attractivité territoriale, notamment par l'accueil, l'intégration et la rétention de la main-d'œuvre. Ce pourquoi, le marketing territorial constitue une orientation de sa planification stratégique à laquelle les conseillères AEQ sont interpellées pour la réalisation de certaines activités dont les objectifs sont :

- ❖ Assurer le rayonnement de La Matanie;
- ❖ Contribuer au recrutement, à la rétention et à l'établissement durable de la main-d'œuvre;
- ❖ Créer et consolider des alliances stratégiques avec les gens d'affaires et les partenaires à l'échelle locale, régionale, nationale et internationale.

Afin d'atteindre ses objectifs, DEM a réalisé diverses actions :

- ❖ Participé activement au Mois du Québec en France en collaboration avec le Cégep de Matane offrant une vitrine aux opportunités professionnelles de notre région à travers la participation de trois entreprises locales;
- ❖ Effectué la promotion de La Matanie comme un lieu d'accueil privilégié pour les candidats potentiels par des présentations individuelles et une communication ciblée, tout en relayant les Journées Québec auprès des entreprises, facilitant ainsi le recrutement international;
- ❖ Développé et mis en ligne une boîte à outils RH complète, offrant des ressources et des conseils pratiques pour soutenir les entreprises locales dans leur gestion des ressources humaines;
- ❖ Accompagné 23 entreprises dans le développement de leurs pratiques RH;
- ❖ Participé à l'organisation d'un rendez-vous RH avec le comité Forces Emploi Matanie qui a réuni 72 participants, offrant un espace de formation, d'échange et de collaboration pour répondre aux besoins en main-d'œuvre de notre territoire;
- ❖ Développé les outils promotionnels MatanieXP permettant d'incarner la marque lors des activités de représentation de nos partenaires et de nos entreprises. Ces outils, destinés à séduire tant les candidats potentiels que les visiteurs, mettent en valeur le territoire et ses attraits;
- ❖ Déployé une campagne de notoriété avec Tourisme Gaspésie ayant atteint 454 923 impressions sur les plateformes de LaPresse.ca, La Presse + et La Presse mobile, renforçant ainsi la visibilité de notre région et de ses opportunités;
- ❖ Participé à l'accueil d'un séjour exploratoire avec Place aux Jeunes offrant ainsi aux candidats potentiels un aperçu immersif de la vie et des opportunités professionnelles offertes dans notre région;

- ❖ Participé à la Journée carrière organisée par le Cégep de Matane pour représenter différentes entreprises dans leur recrutement;

Enfin, DEM participe aux actions relatives en marketing territorial en contribuant à de nombreux comités locaux et régionaux afin de créer des alliances stratégiques et être à l'affût des enjeux territoriaux. Nous restons déterminés à offrir des opportunités dynamiques et des expériences authentiques à tous ceux qui choisissent de découvrir et de s'installer dans notre belle région de La Matanie.

## 2. Discussion portant sur les écarts

DEM s'est doté de mécanismes de suivi et d'évaluation de la planification stratégique afin de garantir le succès de la mise en œuvre des stratégies du PIAR 2023-2024. Cependant, des facteurs endogènes et exogènes ont eu une incidence sur certains résultats anticipés. Dans un tel contexte, l'analyse des écarts nous permet de visualiser le décalage entre les objectifs 2023-2024 du PIAR et les résultats que nous avons atteints au regard des moyens existants au sein de DEM ainsi que du contexte interne et externe ayant influencé certaines des activités prévues. Cette analyse nous permet donc d'identifier clairement les lacunes de la planification, les obstacles rencontrés et de mettre en place des stratégies correctives en prévision du PIAR 2024-2025.

Le tableau suivant présente les écarts stratégiques ainsi que les écarts opérationnels.

Objectifs	Les écarts	Explication
Soutenir les entrepreneur.es dans leur prise de décision stratégique	Aucune entreprise n'a été soutenue pour réaliser un diagnostic numérique.	DEM a incité les entreprises à entamer un diagnostic numérique, mais a surtout accompagné 17 entreprises dans leur virage numérique selon les besoins exprimés par ceux-ci.
Sensibiliser les jeunes à l'entrepreneuriat	Aucun rapport des pistes de solutions pour intégrer et/ou renforcer l'entrepreneuriat auprès des jeunes n'a été élaboré.	DEM a privilégié une réponse adaptée aux besoins urgents des entrepreneur.es.
Accentuer le développement du tourisme d'affaires	Aucun organisme rencontré.	En raison de la reprise plutôt lente en tourisme d'affaires, cette activité est reportée à l'année 2024-2025.

---

### 3. Accompagnement des entreprises

DEM collabore avec de multiples partenaires locaux, régionaux et nationaux pour dispenser un service-conseil adapté aux promoteurs selon leur secteur d'activité et la phase de développement de leur entreprise. Les résultats obtenus indiquent que DEM a joué un rôle important dans le soutien à l'entrepreneuriat et à l'entreprise incluant l'économie sociale et les coopératives, ainsi que la promotion de l'entrepreneuriat. Le soutien financier du programme AEQ constitue un avantage indéniable pour accompagner de manière proactive les entreprises et assurer un service à la hauteur des attentes du milieu des affaires et du gouvernement du Québec. À cet effet, nous constatons que l'aide financière a permis de :

- 1) Consolider l'équipe de conseillères économiques qui accompagnent les entrepreneur.es de la région de la Matanie. Les ressources à temps plein dédiées à l'accompagnement des entreprises assurent un service plus personnalisé et plus agile;
- 2) Diversifier l'expertise des professionnels pour assurer un service en adéquation avec les besoins des entrepreneurs. L'équipe dispose d'un profil varié notamment au niveau de l'expertise en gestion d'entreprise, en gestion et en développement des affaires, en gestion et analyse financière, en tourisme et en gestion des ressources humaines;
- 3) Assurer le renforcement des habiletés des membres de l'équipe en facilitant l'accès à des occasions de développement des compétences : Les membres de l'équipe ont pu suivre des formations dispensées par l'APDEQ sur le rôle de conseiller en développement économique, le savoir-être du conseiller et l'accompagnement au démarrage ou à l'analyse d'une demande d'investissement et le transfert d'entreprise, entre autres;
- 4) Renforcer l'expertise des membres de l'équipe grâce à la synergie développée avec des partenaires : L'équipe a facilement accès aux services-conseils des partenaires, dont le MEI et Investissement Québec, pour offrir des services qui répondent aux besoins des entreprises de La Matanie en termes de démarchage, de développement, d'expansion, de consolidation, de croissance ainsi que de repreneuriat. L'équipe favorise également le maillage entre divers partenaires pour faciliter l'implantation de nouvelles entreprises dans la région de La Matanie;
- 5) Collaborer avec un comité aviseur composé d'acteurs économiques représentatifs du territoire de la MRC de La Matanie. Ce comité ayant une vision holistique des enjeux économiques permet d'identifier, d'orienter et de déterminer les pistes d'action, en collaboration avec l'équipe de DEM. Cette collaboration permet d'être à l'affût des enjeux territoriaux et de mieux soutenir les entreprises;
- 6) Se doter d'un PIAR qui correspond à la réalité et aux défis de La Matanie. Ce PIAR découle d'une consultation des acteurs et des actrices économiques dans

---

le cadre d'un vaste chantier visant à de doter d'une planification stratégique (2021-2026). Le PIAR constitue le plan opérationnel pour atteindre les objectifs.

De nombreux défis attendent l'équipe de conseillères ainsi que les entrepreneur.es, les investisseurs et les partenaires économiques de la région de la Matanie dans les prochaines années. L'AEQ constitue un outil et un effet levier pour être en mesure de les relever et de mobiliser les parties prenantes pour dispenser des services professionnels aux entreprises, et ce, peu importe la phase du cycle de vie de l'entreprise (conception, développement et émergence, croissance, expansion, maturité et repreneuriat). L'AEQ facilite également le maillage et les partenaires d'affaires et contribue par le fait même, à mobiliser les gens d'affaires à mettre en place de solutions pérennes visant ainsi à valoriser les talents et à générer des retombées économiques dont l'ensemble des collectivités de La Matanie bénéficient.

## **Annexe**

### **PIAR 2023-2024 (anticipé versus réel au 31 mars 2024)**

Objectifs	Action, échéancier, responsable		Résultats attendus	Indicateurs de performance	Temps imparti par les ress. AEQ	Réel	
<p>Être proactif dans le suivi des projets de nature économique</p> <p>Soutenir les entrepreneur.es dans leur prise de décision stratégique</p> <p>Valoriser différentes formes d'entrepreneuriat</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Offrir des services-conseils et un accompagnement durant toutes les phases de cycle de vie de l'entreprise</li> <li>✓ Être présent au sein des entreprises pour accentuer le service-conseil personnalisé</li> <li>✓ Faciliter le financement en lien avec les divers fonds</li> <li>✓ Collaborer avec les organismes et ministères afin de faciliter l'accès à l'ensemble des informations, ressources, programmes et services existants qui leur sont destinés pour optimiser leur processus, leur croissance et saisir les opportunités</li> <li>✓ Soutenir la relève entrepreneuriale</li> <li>✓ Soutenir les travailleurs autonomes</li> <li>✓ Inciter les entreprises à entamer un diagnostic numérique</li> <li>✓ Informer les entreprises des moyens existants pour réaliser un virage numérique</li> </ul>	<p>C</p> <p>C</p> <p>C</p> <p>C</p> <p>C</p> <p>C</p> <p>C</p>	<p>CD</p> <p>DG/CD</p> <p>CD</p> <p>DG/CD</p> <p>CD</p> <p>CD</p> <p>CD</p> <p>CD</p>	<p>Un service-conseil adapté aux besoins des entrepreneur.es</p> <p>Des entreprises accompagnées et soutenues financièrement.</p> <p>Une caractérisation des programmes offerts auprès de nos partenaires et diffusion auprès des entreprises par secteur d'activités.</p> <p>Une croissance globale des référencements à des partenaires ou à des organismes de développement.</p>	<p>85 % de taux de satisfaction de la clientèle à l'égard des services reçus.</p> <p>25 % des entreprises rencontrées individuellement.</p> <p>100 promoteurs accompagnés.</p> <p>50 projets financés.</p> <p>50 référencements aux organismes de développement et ministères.</p> <p>5 entreprises ayant réalisé un diagnostic numérique.</p>	<p>65 % des tâches de deux ressources</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sondage effectué auprès de la clientèle (41 répondants) : 88 % affirment que DEM a su répondre et surpasser leurs attentes / 90 % recommandent DEM</li> <li>• 100 % des entreprises financés ont reçu un suivi et/ou ont été rencontrées</li> <li>• 12 visites en entreprise</li> <li>• 168 entreprises accompagnées et/ou soutenues incluant le secteur touristique pour un total de 218 projets</li> <li>• 51 projets financés</li> <li>• 81 référencements</li> <li>• 9 rencontres partenaires pour le financement des entreprises</li> <li>• Formation repreneuriat offerte en collaboration avec le CTEQ / 5 rencontres de formation / 12 participants</li> <li>• 2 évènements repreneuriat / 30 à 40 participants</li> <li>• Parcours de formation offert pour les promoteurs en démarrage avec l'ÉE</li> <li>• 17 entreprises accompagnées dans le virage numérique (commercialisation/marketing)</li> </ul>

Objectifs	Action, échéancier, responsable			Résultats attendus	Indicateurs de performance	Temps imparti par les ress. AEQ	Réel
<p>Être proactif dans le suivi des projets de nature économique</p> <p>Soutenir les entrepreneur.es dans leur prise de décision stratégique</p> <p>Valoriser différentes formes d'entrepreneuriat</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contribuer à la mise en place d'un volet signature pour la MRC de La Matanie</li> <li>✓ Soutenir la consolidation des entreprises de l'économie créative</li> <li>✓ Explorer, avec les agriculteurs, la meilleure formule pour développer, transformer et commercialiser les produits locaux</li> <li>✓ Collaborer, avec nos partenaires, à accroître le taux d'occupation des espaces commerciaux et manufacturiers</li> <li>✓ Soutenir les municipalités dans la création de parcs d'affaires et de parcs industriels légers</li> </ul>	<p>C</p> <p>C</p> <p>Oct.-mars</p> <p>C</p> <p>C</p>	<p>DG/CD</p> <p>CD</p> <p>CD</p> <p>DG/CD</p> <p>DG/CD</p>	<p>Participation aux rencontres du comité directeur de la MRC</p> <p>L'économie mauve soutenue.</p> <p>Des solutions pour le développement, la transformation et la commercialisation des produits locaux.</p> <p>Une plus grande occupation des espaces commerciaux et manufacturiers.</p> <p>Municipalités soutenues dans la création d'espace d'affaires et parcs industriels légers.</p>	<p>5 entreprises qui ont pris le virage numérique.</p> <p>4 participations aux rencontres du comité directeur de la MRC</p> <p>5 entreprises/organismes liés à l'économie mauve soutenus</p> <p>Rapport des solutions pour la transformation et la commercialisation des produits locaux élaboré.</p> <p>Diminution de 5 % d'occupation des espaces commerciaux et manufacturiers.</p> <p>10 % des municipalités soutenues</p>	<p>15 % des tâches d'une ressource</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation à 5 rencontres de la MRC pour le volet signature/innovation du FRR-Volet 3</li> <li>• 6 entreprises liées à l'économie mauve soutenues</li> <li>• Participation à la Table de concertation agroalimentaire du Bas-Saint-Laurent et partage d'outils et de formations pour la commercialisation des produits locaux.</li> <li>• Pour être en mesure de disposer de 1.3 millions de pieds carrés de terrains additionnels, DEM a été le facilitateur dans l'obtention d'une contribution financière du MEI à la ville de Matane d'un montant de 10 M pour la démolition du bâtiment de l'ancienne papetière RockTenn.</li> <li>• Grâce au démarchage de l'entreprise de Duravit fait par DEM, nous avons été en mesure d'utiliser 1.2 millions de pieds carrés dans le parc industriel et de concrétiser un investissement de plus de 91 millions de dollars.</li> <li>• 9 % des municipalités soutenues</li> </ul>

Objectifs	Action, échéancier, responsable		Résultats attendus	Indicateurs de performance	Temps imparti par les ress. AEQ	Réel	
<p>Assurer la complémentarité des acteurs et actrices dans l'identification des enjeux et la recherche de solutions novatrices.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Collaborer aux diverses activités de concertation locale, régionale et nationale.</li> <li>✓ Participer au développement de pratiques et d'outils permettant de stimuler l'innovation.</li> <li>✓ Soutenir les entreprises dans l'élaboration de stratégies novatrices en gestion des ressources informationnelles, humaines, matérielles et financières.</li> <li>✓ Encourager la R et D pour innover dans les services et les produits offerts.</li> <li>✓ Soutenir les entreprises afin qu'elles profitent des crédits d'impôts et/ou subvention en R et D.</li> </ul>	<p>C C C C C</p>	<p>DG/CD CD CD CD CD</p>	<p>Participation active des membres de l'équipe aux activités de concertation.</p> <p>Des pratiques et des outils novateurs sont mis à la disposition des entreprises.</p> <p>Les entrepreneurs sont accompagnés dans la mise en place de stratégies novatrices.</p> <p>Les entreprises sont sensibilisées à la R et D et l'intègrent dans leurs pratiques.</p>	<p>10 activités de concertation.</p> <p>5 pratiques développées et appliquées par les entreprises.</p> <p>5 outils développés et mis en application.</p> <p>5 entreprises ayant intégré la R et D.</p>	<p>15 % des tâches d'une ressource</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus de 10 activités de concertation.</li> <li>• Collaboration avec les partenaires selon les projets et les demandes. Répertoire des fonds disponibles pour les projets innovants</li> <li>• 23 entreprises accompagnées en ressources humaines</li> <li>• Entreprises en cours d'accompagnement intégrant la R et D.</li> <li>• Partenariat et collaboration avec les partenaires (ex. économie circulaire)</li> <li>• Boîte à outils RH (15 outils développés et mis en ligne)</li> </ul>

Objectifs	Action, échéancier, responsable		Résultats attendus	Indicateurs de performance	Temps imparti par les ress. AEQ	Réal	
<p>Stimuler le développement et le transfert de compétences entrepreneuriales</p> <p>Sensibiliser les jeunes à l'entrepreneuriat</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Identifier des nouveaux mentors</li> <li>✓ Développer la cellule de mentorat et le co-développement</li> <li>✓ Faciliter la création de liens entre les entreprises et le milieu académique</li> <li>✓ Explorer, en collaboration avec les institutions d'enseignement, les possibilités d'intégration et/ou de renforcement de la culture entrepreneuriale aux programmes de formation</li> </ul>	<p>C</p> <p>C</p> <p>C</p> <p>C</p>	<p>DG/CD</p> <p>CD</p> <p>CD</p>	<p>Des mentors sont identifiés et mobilisés.</p> <p>De nouvelles dyades sont mises en place.</p> <p>Des liens sont établis entre les entreprises et des institutions d'enseignement.</p> <p>Des pistes de solution sont identifiées pour intégrer et/ou renforcer l'entrepreneuriat auprès des jeunes.</p>	<p>5 mentors et 5 nouvelles dyades.</p> <p>2 liens entre les entreprises et le milieu académique.</p> <p>Rapport des pistes de solutions élaboré.</p>	<p>5 % des tâches d'une ressource</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 mentors et 5 dyades</li> <li>• Création d'une cellule de codéveloppement pour les entreprises en démarrage / 2 rencontres tenues</li> <li>• Organisation par DEM du programme de formation micro MBA en collaboration avec l'Université McGill</li> <li>• Rencontre en collaboration avec l'Université McGill pour le Building 21</li> <li>• 2 liens entre les entreprises et le milieu académique</li> </ul>

Objectifs	Action, échéancier, responsable			Résultats attendus	Indicateurs de performance	Temps imparti par les ress. AEQ	Réel
Assurer une veille stratégique permettant d'analyser et de saisir les opportunités de développement  Faciliter l'accessibilité de l'information pour les entreprises ciblées	✓ Assurer une vigie relative à la situation des secteurs d'activités économiques de notre milieu	C	Équipe	Veille stratégique en continue.	100 envois ciblés d'informations.	10 % des tâches de deux ressources	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus de 100 envois ciblés aux entrepreneurs selon les programmes et projets.</li> <li>• Taux d'ouverture de plus de 40% des communications courriels avec CyberImpact</li> <li>• 88 % de taux de satisfaction</li> </ul>
	✓ Assurer une vigie des opportunités d'affaires	C	Équipe	Diffusion de l'information interne et externe.	Taux d'ouverture de 40 % des courriels d'information transmis aux entreprises.		
	✓ Assurer une vigie relative aux programmes de financements disponibles pouvant agir comme levier de développement.	C	CD		80 % de taux de satisfaction à l'égard de la pertinence des informations diffusées.		
	✓ Diffusion les informations pertinentes à l'interne et à l'externe (auprès des entreprises)	C	Équipe	Une enquête interne et externe est réalisée pour évaluer l'efficacité des mécanismes de veille stratégique et de diffusion de l'information.			
✓ Conduire une enquête interne et externe portant sur l'effcience des mécanismes de diffusion et de la pertinence des informations	Nov. 2023	DG					

Objectifs	Action, échéancier, responsable		Résultats attendus	Indicateurs de performance	Temps imparti par les ress. AEQ	Réel	
<p>Offrir les conditions favorables et les ressources financières aux promoteurs</p> <p>Assurer une veille stratégique permettant d'analyser et de saisir les opportunités en développement touristique</p> <p>Faciliter l'accessibilité de l'information pour les entreprises et organismes ciblés</p> <p>Accentuer le développement du tourisme d'affaires</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Explorer la possibilité de créer un fonds local dédié au développement touristique.</li> <li>✓ Soutenir et accompagner les entreprises dans leur projet de développement.</li> <li>✓ Assurer une vigie relative aux opportunités d'affaires, programmes de financements, besoins et attentes des clientèles touristiques.</li> <li>✓ Mise en place de mécanismes de diffusion de l'information interne et externe (auprès des entreprises).</li> <li>✓ Rencontrer les associations et organismes locaux pour les informer et les accompagner dans le démarchage d'événements et de congrès.</li> <li>✓ Participer aux Journées Nationales du Tourisme d'affaires de Montréal et de Québec avec l'Association Tourisme d'affaires Québec.</li> </ul>	<p>Sept.-Nov.</p> <p>C</p> <p>C</p> <p>Juillet</p> <p>Sept.-Mars</p> <p>Mai-Juin</p>	<p>DG/DDT</p> <p>CD</p> <p>DDT/CD</p> <p>DDT/CD</p> <p>CD</p> <p>DDT/CD</p>	<p>Les paramètres sont définis pour le fonds dédié au développement touristique.</p> <p>Les entreprises sont soutenues dans toutes les phases de leur projet.</p> <p>Création de nouvelles entreprises et de nouveaux emplois.</p> <p>Augmentation des connaissances (opportunités d'affaires, programmes de financement, besoins et attentes de la clientèle)</p> <p>Augmentation des retombées économiques.</p>	<p>40 entreprises accompagnées et/ou soutenues</p> <p>5 organismes rencontrés.</p> <p>20 contacts effectués aux Journées Nationales du Tourisme d'affaires.</p> <p>10 suivis effectués à la suite des Journées Nationales du Tourisme d'affaires.</p> <p>75 % du taux d'occupation des établissements d'hébergement.</p>	<p>70 % des tâches d'une ressource</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 49 entreprises accompagnées et/ou soutenues</li> <li>• Consolidation d'emplois</li> <li>• Participation au comité directeur du FRR Volet 3 / élaboration d'un cadre de gestion favorable aux projets de développement touristique</li> <li>• Veille stratégique en continu et communications régulières et ciblées par courriel</li> <li>• Aucun organisme rencontré.</li> <li>• Clients rencontrés à faible potentiel / suivis effectués (4)</li> <li>• 73 % de taux d'occupation moyen pour les mois de juin, juillet et août en Gaspésie</li> </ul>

Objectifs	Action, échéancier, responsable			Résultats attendus	Indicateurs de performance	Temps imparti par les ress. AEQ	Réel
Appuyer des initiatives structurantes et développer de nouveaux marchés	✓ Accompagner la MRC de La Matanie pour l'organisation et la mise en place d'une infrastructure pour le marché public	C	CD	Émergence de nouveaux produits et d'expériences novatrices.	3 rencontres avec le groupe promoteur du marché public.	30 % des tâches d'une ressource	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 rencontres de coordination avec la MRC pour le projet de Marché public</li> <li>• Participation et implication au sein du comité TNO de la Rivière-Bonjour – 2 rencontres</li> <li>• 1 service d'accueil et d'information touristique à l'entrée du TNO</li> <li>• Soutien au projet d'observatoire Chic-Chocs en Matanie</li> <li>• Développement avec la SÉPAQ – 1 rencontre</li> <li>• Évaluation et collaboration avec un nouvel entrepreneur touristique dans la région pour développer une offre d'activités encadrées dans la réserve faunique de Matane.</li> </ul>
Attirer des investisseurs complémentaires à l'offre actuelle	✓ Collaborer à la modernisation du Vieux-Port, du barchois de Matane et à la planification des travaux de reconstruction du barrage et de la passe migratoire	C	CD	Réduire les effets de la saisonnalité.	4 rencontres avec les promoteurs.		
	✓ Appuyer le développement du ski hors-piste	C	CD		Une activité de ski hors-piste.		
	✓ Favoriser et soutenir les activités de diversification sur le TNO de la Rivière-Bonjour et les municipalités rurales	C	DDT/CD	Rendre davantage accessible tout le territoire de La Matanie.	2 activités sur le TNO de la rivière Bonjour et des municipalités rurales.		
	✓ Explorer les pistes de solution pour accéder à la réserve faunique de Matane	Avril-déc.	CD		Rapport des pistes de solution pour accéder à la réserve faunique.		

Objectifs	Action, échéancier, responsable		Résultats attendus	Indicateurs de performance	Temps imparti par les ress. AEQ	Réel	
<p>Développer des liens étroits avec les acteurs favorisant l'attraction et la conservation des talents dans l'écosystème entrepreneurial</p> <p>Soutenir le perfectionnement des compétences en gestion</p>	✓ Mobiliser et assurer l'engagement des entreprises et des acteurs pour contrer la rareté de la main d'œuvre	C	DG/CA	Engagement des entreprises pour contrer la rareté de la main-d'œuvre.	15 entreprises mobilisées.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation au Mois du Québec en France / 3 entreprises représentées</li> <li>• Participation aux tables de concertation locale et régionale</li> <li>• Organisation de l'évènement Rendez-vous RH avec le comité Forces Emploi Matanie / 72 participants</li> <li>• 23 entreprises accompagnées en RH</li> <li>• Mise en place d'une boîte à outils RH pour les entreprises (15 outils)</li> <li>• 3 rencontres du comité local en attractivité</li> <li>• Promotion de la reconnaissance des acquis dans le secteur touristique</li> </ul>	
	✓ Réaliser le démarchage pour l'obtention de ressources financières afin de mettre en place un plan d'action efficace à la hauteur du défi de la rareté de la main-d'œuvre	Avril-août	DG/CA	Organisation d'une concertation et d'une communication efficace entre les entreprises, les organisations de développement, le secteur communautaire, les maisons d'enseignement et les élus.	Mécanisme de communication.		15% des tâches d'une ressource
	✓ Travailler en collaboration avec les partenaires pour explorer différentes stratégies visant à contrer la rareté de la main d'œuvre	C	CA	Augmentation de l'engagement des entreprises.	15 entreprises adhérant au service d'accompagnement en recrutement, rétention et établissement de la main d'œuvre.		
	✓ Établir un plan d'intervention par entreprise visant à assurer son engagement dans l'attraction et la rétention de main-d'œuvre.	Sept. Oct.	CA/CD	Financement obtenu.	10 plans d'intervention.		
	✓ Élaborer des mécanismes de suivi et d'évaluation des plans d'intervention	Nov.	DG/CA	Mesures des avancées, succès et apprentissages.	5 entreprises engagées dans la mise en place du plan d'intervention.		
	✓ Encourager les entrepreneurs à implanter des nouvelles pratiques de gestion des ressources humaines	C	CD	Attraction de nouveaux travailleurs dans la région en lien avec les besoins exprimés des entreprises.			
	✓ Soutenir les entreprises pour la reconnaissance des acquis et la formation du personnel	C	CD				

