

# Plan d'intervention et d'affectation des ressources (PIAR) du programme Accès entreprise Québec (AEQ)



Juillet 2021

## Table des matières

1.	MISE EN CONTEXTE .....	4
2.	LE DIAGNOSTIC .....	6
3.	LE PLAN D'INTERVENTION ET D'AFFECTATION DES RESSOURCES.....	7
3.1	Cadre d'intervention .....	7
3.2	Les objectifs et les axes d'intervention d'AEQ .....	7
3.3	Les enjeux .....	8
3.3.1	Enjeu 1 : Accompagnement des entreprises de la Baie-James dans le virage numérique .....	9
3.3.2	Enjeu 2 : Cerner les besoins des entreprises de la région et mettre en valeur les services des partenaires de la région .....	11
3.3.3	Enjeu 3 : Simplifier l'accès aux programmes et services .....	13
3.4	Activités connexes.....	15
4.	DESCRIPTION DES POSTES.....	17
4.1	Conseiller aux entreprises .....	17
5.	BUDGET .....	19
6.	CONCLUSION .....	20
	ANNEXE .....	21
	Annexe A - Diagnostic synthèse.....	21
	Annexe B – Composition du comité aviseur .....	26

## SIGLES ET ABRÉVIATIONS

AEQ	Accès entreprise Québec
ARBJ	Administration régionale Baie-James
GREIBJ	Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James
IQ	Investissement Québec
MEI	Ministère de l'Économie et de l'Innovation
PIAR	Plan d'intervention et d'affectation des ressources
SADC	Société d'aide au développement des collectivités

## 1. MISE EN CONTEXTE

En action depuis presque 30 ans, l'Administration régionale Baie-James (ARBJ), sous sa forme actuelle, a été instituée par l'article 21.5 de la *Loi sur le ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire* en 2014. L'ARBJ est l'organisme compétent en matière de développement régional agissant pour les personnes qui résident sur le territoire de la Ville de Chapais, de la Ville de Chibougamau, de la Ville de Lebel-sur-Quévillon et de la Ville de Matagami ainsi que pour les personnes autres que les Cris qui résident sur le territoire du Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James (GREIBJ). L'ARBJ est l'interlocutrice privilégiée du gouvernement du Québec pour toutes questions relatives au développement régional et pour identifier les solutions les plus appropriées à la région. Elle soutient la concertation des partenaires et établit des ententes avec les ministères et organismes gouvernementaux en vue d'exercer certains pouvoirs et responsabilités quant à la mise en œuvre de priorités régionales et pour adapter les actions et les programmes gouvernementaux aux particularités régionales.

Située à plus de 800 km au nord de Montréal, la Baie-James, territoire d'intervention de l'ARBJ, est notamment reconnue pour l'importance de son industrie minière et forestière, l'exploitation des ressources naturelles représentant l'assise économique de la région<sup>1</sup>. En effet, le territoire produit environ 50 % de l'hydroélectricité québécoise<sup>2</sup>, représente plus de 15 % du bois récolté et environ 40 % des investissements totaux du secteur minier du Québec<sup>3</sup>.

De plus, plusieurs entreprises offrent une panoplie de services afin de répondre aux besoins des grandes entreprises et offrir des services à la population, participant ainsi à la diversification économique du territoire. La région se distingue aussi des territoires isolés ou éloignés du Québec en raison de sa faible densité démographique, de son éloignement des grands centres urbains, de l'isolement des communautés et par sa forte dépendance économique envers la grande industrie qui exploite les ressources naturelles<sup>4</sup>.

C'est dans ce contexte que la mission de l'ARBJ, dans le cadre des mandats conférés par le gouvernement du Québec, consiste à concerter les forces du milieu afin de soutenir les élus dans la planification et la réalisation d'une vision. Du même coup, elle encourage la mise en place d'actions locales et régionales qui favorisent le développement économique et social à la Baie-James. C'est dans un esprit de collaboration avec les autres acteurs publics et privés présents sur l'ensemble du territoire que l'ARBJ participe à l'essor de la qualité de vie des résidents de la Baie-James. Elle soutient également la réalisation de projets d'affaires favorisant la diversification de l'économie régionale. En ce sens, l'ensemble des

---

<sup>1</sup> [Ministère de l'Économie et de l'Innovation, Nord-du-Québec - Portrait régional \(2019\)](#)

<sup>2</sup> [Hydro-Québec, Hydro-Québec Production \(2021\)](#)

<sup>3</sup> [Institut de la statistique du Québec, L'investissement minier au Québec en 2019 \(2020\)](#)

<sup>4</sup> [Ministère de l'Économie et de l'Innovation \(2019\), op. cit., p.7](#)

équipes de développement économique et de développement social est engagé dans un objectif commun d'ériger une collectivité unie, attractive, innovante et entrepreneur. Elles assurent ainsi la vitalité du territoire et la pérennité de l'ensemble de la région qu'elle souhaite développer et qu'elle a choisi d'habiter.

C'est dans cette optique que viennent se greffer les services offerts dans le cadre du programme Accès entreprise Québec (AEQ) à l'ARBJ. Visant à standardiser, uniformiser et simplifier l'accès aux différents services et programmes disponibles pour les promoteurs, les nouvelles ressources travaillant au sein de l'ARBJ participent ainsi à l'accompagnement et l'essor des différentes entreprises de la région de la Baie-James.

## 2. LE DIAGNOSTIC

Nous avons inclus dans [l'Annexe A](#) les divers éléments relatifs au tableau fourni par AEQ afin d'être en mesure d'établir un diagnostic synthétisé des principales caractéristiques du milieu. Les principaux éléments présents dans cette annexe sont les suivants :

- L'ARBJ a une mission, une vision et des valeurs bien définies qui s'inscrivent dans son mandat général et ses actions quotidiennes avec l'ensemble de ses partenaires, ainsi que des acteurs et des communautés d'Eeyou Istchee Baie-James;
- La répartition des tâches et des mandats au sein de l'équipe de développement économique de l'ARBJ est bien définie. L'équipe participe autant à la mise en valeur de l'organisation et de ses services que de celui des partenaires présents sur le territoire;
- L'addition de deux ressources, dans le cadre de la mise en place du service AEQ, permettra non seulement d'offrir un service de référencement à temps plein pour les promoteurs et les entreprises de la Baie-James, mais également de déployer des efforts et des stratégies qui avantageront le virage numérique des commerçants et des entrepreneurs par l'amélioration de leur présence en ligne et, par le fait même, favoriseront le rayonnement de la Baie-James;
- Dernièrement, une série de rencontres a été tenue avec les différentes organisations présentes sur le territoire de la Baie-James qui œuvrent au développement économique, que ce soit par l'accompagnement, par l'offre de formation ou encore en étant mandataire de programmes de financement divers. Ces rencontres avaient comme but premier de faire connaître le réseau AEQ et l'offre de service, mais aussi de coordonner les actions des ressources déjà existantes sur le territoire et vérifier la possibilité de combler les trous de services. Les ressources AEQ s'engageront donc à adapter leur offre de service afin de bonifier les services offerts actuellement aux entreprises;
- Bien que les futurs entrepreneurs reconnaissent la présence de diverses formes d'aide aux différents paliers de gouvernement, un manque à gagner demeure dans le rayonnement de ces dernières. Ainsi, en phase avec les données présentes dans l'indice entrepreneurial de la région, les services AEQ participent à valoriser les services et programmes disponibles afin de répondre à ce besoin.

### 3. LE PLAN D'INTERVENTION ET D'AFFECTATION DES RESSOURCES

#### 3.1 Cadre d'intervention

Le plan d'intervention et d'affectations des ressources (PIAR) se veut une façon d'orienter les actions des ressources AEQ à l'ARBJ afin d'agir en complément des ressources actuellement en place. À noter que toutes les actions présentes dans le PIAR visent à permettre de bonifier l'offre de service existante afin de renforcer les services d'accompagnement offerts aux entrepreneurs et aux entreprises de la région, cherchent à augmenter la collaboration avec les partenaires du milieu et les autorités gouvernementales et s'inscrivent en continuité avec les objectifs du programme.

#### 3.2 Les objectifs et les axes d'intervention d'AEQ

AEQ propose des objectifs à atteindre et des axes d'intervention spécifiques que nous avons décidé de nous approprier dans le déploiement des objectifs du PIAR et des actions qui les accompagnent. Le tableau 1 reproduit ces objectifs et axes d'intervention auxquels nous nous référerons dans notre plan spécifique développé à l'ARBJ.

Tableau 1. Objectifs et axes d'intervention d'AEQ

Objectifs d'AEQ	Axes d'intervention d'AEQ
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Améliorer les <b>services aux entreprises</b>;</li><li>2. Développer une <b>offre de service</b> qui répond aux priorités et aux besoins des entreprises agissant sur le territoire de la Ville de Chapais, de la Ville de Chibougamau, de la Ville de Lebel-sur-Quévillon et de la Ville de Matagami et dans les localités de Radisson, Valcanton et Villebois situées sur le territoire du Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James;</li><li>3. Donner accès à des <b>services comparables</b> sur le territoire;</li><li>4. S'assurer que les <b>entreprises peuvent se déployer</b> et atteindre leur plein potentiel.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Accompagner</b> les entreprises et les entrepreneurs dans leurs projets d'affaires;</li><li>2. <b>Référer</b> aux ressources, programmes et services existants afin d'aider de manière optimale tous les types d'entreprises (travailleurs autonomes, coops, entreprises manufacturières, services, etc.);</li><li>3. Intervenir à l'échelle de la Baie-James pour permettre une <b>accessibilité</b> de proximité aux services au plus grand nombre d'entreprises et d'entrepreneurs;</li><li>4. <b>Collaborer</b> avec les <b>différentes ressources et partenaires</b> présents sur le territoire de la Baie-James pour permettre au plus grand nombre d'entreprises d'optimiser leurs processus et leur croissance;</li></ol>

	<ol style="list-style-type: none"><li>5. <b>Collaborer</b> étroitement avec <b>IQ</b> dans chaque région pour permettre au plus grand nombre d'entreprises d'optimiser leurs processus et leur croissance;</li><li>6. Contribuer à <b>faciliter</b> les démarches de <b>financement</b> concernant les projets d'entreprises divers et variés, notamment par les FLI, les FLS et d'autres fonds régionaux dédiés;</li><li>7. <b>Dynamiser</b> l'économie locale de la Baie-James par l'augmentation des ressources pour accompagner les entreprises.</li></ol>
--	--

### 3.3 Les enjeux

Dans le cadre de nos réflexions et de nos rencontres avec les différents partenaires régionaux, nous avons été en mesure de dégager certains enjeux majeurs :

1. Accompagner les entreprises de la Baie-James dans le virage numérique et développer certains outils qui facilitent la compréhension des avantages à opérer un tel virage;
2. Cerner les besoins des entreprises de la Baie-James et mettre en valeur les services des différents partenaires de développement présent sur territoire de la Baie-James afin de mieux répondre aux besoins identifiés et maximiser les RSI<sup>5</sup> pour ces dernières et pour la région;
3. Simplifier les démarches et les procédures d'accès aux divers programmes et services pour les projets des promoteurs, des entreprises et des entrepreneurs sur le territoire desservi par l'ARBJ tel que défini précédemment.

Ces enjeux sont reliés aux différentes actions du PIAR et ont été avalisés par le comité avisé (voir [Annexe B](#) pour la composition) le 15 juillet 2021.

---

<sup>5</sup> Les RSI (retour sur investissement) désignent un ratio financier qui mesure le montant d'argent gagné ou perdu, par rapport à la somme initialement investie



### 3.3.1 Enjeu 1 : Accompagnement des entreprises de la Baie-James dans le virage numérique

---

Cet enjeu occupera **35 % du temps d'une des deux ressources**. Les ressources développeront notamment un guide de référence permettant aux promoteurs, entreprises et entrepreneurs d'être en mesure de comprendre les bienfaits d'adopter le virage numérique et la marche à suivre afin de maximiser les effets de ce virage. Elles offriront aussi de l'accompagnement et un appui aux individus nécessitant un suivi plus personnalisé en cas de besoin. Ce procédé s'inscrit dans une volonté des ressources AEQ de l'ARBJ de prendre en compte le facteur humain dans leur pratique et de valoriser au maximum le soutien aux promoteurs et entreprises qui auraient besoin d'un appui supplémentaire, spécialement dans le contexte d'après COVID. Le tableau 2 ci-dessous liste les activités mises en place afin de répondre à cet enjeu.

Tableau 2 : Enjeu 1, objectifs et activités mises en place pour y répondre

Offrir un accompagnement aux entreprises pour l'implantation des technologies numériques et la valorisation de leurs présences sur le Web								
Objectifs liés à l'enjeu	# tâches	Activités mises en place	Échéance	Indicateur de performance	Commentaires	Objectifs AEQ	Axes d'intervention AEQ	Objectifs et obligations de la convention AEQ
Développer un réflexe numérique chez les entreprises de la Baie-James, ainsi que chez les promoteurs en démarrage afin d'augmenter le nombre d'entreprises qui déploient un projet numérique en les aidant, notamment, à améliorer leur présence Web	1	Démontrer l'intérêt d'une présence Web aux promoteurs en processus de démarrage et aux entreprises de la Baie-James et offrir un soutien à ceux qui adoptent un virage numérique	Échéance annuelle	Reddition de comptes annuelle	Une liste des programmes de financement disponibles aux entreprises, ainsi qu'une liste des intervenants pertinents à l'échelle régionale, provinciale et fédérale, et une facture pro forma sera déposée	2	1,4,5	Objectif 1 - Volet accompagnement Objectif 1 - Volet projets Objectif 2
	2	Produire un document de synthèse contenant les outils à la disposition des promoteurs et des partenaires de développement et facilitant la compréhension des avantages d'entamer un virage numérique	2021-09-30	Présentation d'un document de synthèse et mise à jour bisannuelle du document		2,3,4	3	
	3	Effectuer une veille des programmes et outils disponibles pour les entreprises en lien avec le numérique	Bisannuelle	Mise à jour de l'outil de synthèse sur une période bimensuelle		2,3,4	3	Objectif 1 - Volet projets
	4	Produire une facture pro forma pour la création d'un site Web	2021-09-30	Présentation du pro forma		2,3,4	3,6	Objectif 1 - Volet accompagnement Objectif 1 - Volet projets
	5	Cibler des entreprises et les rencontrer afin de promouvoir les avantages d'établir un diagnostic numérique	2024-03-15	Rapport mensuel des entreprises visitées et intéressées par un projet de diagnostic numérique	Ratio de deux entreprises par mois pour un total de 24 par années	1,3	1,3	Objectif 2
	6	Offrir un accompagnement et mettre en contact avec les bonnes ressources les entreprises intéressées par un diagnostic numérique et l'implantation de technologies numériques	Délai d'un mois entre la prise de contact et la déclaration d'intérêt	Personnalisé pour chaque entreprise	Collaboration avec les services d'IQ (Audit industrie 4.0)	1,2	1,2,5	Objectif 1 - Volet accompagnement

### 3.3.2 Enjeu 2 : Cerner les besoins des entreprises de la région et mettre en valeur les services des partenaires de la région

---

Afin de faciliter la relance des entreprises d'après COVID, mais aussi afin de mieux répondre à d'autres enjeux présents sur le territoire de la Baie-James identifiés à travers un sondage produit par la firme Léger à l'hiver 2021, notamment à l'égard de la disponibilité des options de financement pour les entreprises et l'enjeu de la reprise entrepreneuriale, les ressources AEQ et le comité aviseur ont jugé pertinent de prendre contact avec les entreprises du territoire. Le but ici est certes d'obtenir un portrait global de la situation, mais davantage de mieux cerner les besoins spécifiques de chaque entreprise, d'offrir un accompagnement particulier sur l'ensemble du territoire et de s'assurer de prendre en compte les réalités vécues par les entrepreneurs des localités plus éloignées de la région.

À cet effet, cette façon de fonctionner permettra par ricochet de participer au rayonnement et à la mise en valeur des services des différents partenaires présents sur le territoire de la Baie-James en promouvant l'offre de service et les opportunités déjà existantes sur le territoire et combler le manque, s'il y a lieu, par celle offerte à l'échelle provinciale et fédérale.

C'est dans ce contexte que l'ARBJ souhaite consacrer **75 % du temps d'une ressource et 20 % du temps de l'autre ressource** vers la prise de contact et l'accompagnement direct aux entreprises de la Baie-James. Cet accompagnement se fera dans un effort constant de complémentarité avec les autres partenaires de la région.

Le tableau 2 présente les activités mises en place afin de répondre à cet enjeu.

Tableau 3 : Enjeu 2, objectifs et activités mises en place pour y répondre

Cerner les besoins des entreprises de la région et mettre en valeur les services des partenaires de la région								
Objectifs liés à l'enjeu	# tâches	Activités mises en place	Échéance	Indicateur de performance	Commentaires	Objectifs AEQ	Axes d'intervention AEQ	Objectifs et obligations de la convention AEQ
Connaître les besoins spécifiques des entreprises de la Baie-James et participer au rayonnement de l'offre de service régionale et des partenaires de l'ARBJ	7	Prendre contact avec les entreprises de la région afin de connaître leurs besoins et coordonner l'accompagnement des entreprises désirant se prévaloir des services d'AEQ-ARBJ	4 rencontres par mois jusqu'en mars 2024	Rapport de rencontre bisannuelle et reddition de comptes annuelle	Ex. : accompagnement à la rédaction d'un plan d'affaires ou d'un <i>Business Model Canvas (BMC)</i> et autres mesures d'accompagnement	2,3,4	1,2,3,4,7	Objectif 1 - Volet accompagnement Objectif 2
	8	Promouvoir l'offre de service de l'ARBJ et des partenaires auprès des entreprises	Création d'une banque d'information			1,3,4	1,2,3,4,6	
	9	Organiser une tournée régionale des villes, municipalité et localités de la Baie-James afin de rencontrer les entreprises locales	Automne 2021	Événement dans chacune des villes, municipalités et localités de la Baie-James	Doit se faire de concert avec les organismes locaux et, s'il y a intérêt, étendre l'invitation aux partenaires provinciaux	2,3,4	3,4,7	Objectif 1 - Volet projets Objectif 2
	10	Prendre contact avec les différents partenaires en développement présents sur le territoire de la Baie-James et les informer du programme AEQ et des objectifs qui s'y rattachent	2021-08-31	Rapport de rencontre consolidé	Rencontre individuelle avec chacun des organismes œuvrant sur le territoire	1,3	4,5,7	Objectif 1 - Volets projets
	11	Collaborer avec les différents partenaires régionaux dans l'accompagnement des entreprises et le référencement auprès des services et programmes disponibles en fonction des projets	Échéance annuelle	Rapport bisannuel et reddition de comptes annuelle	Production d'un formulaire de référencement à l'été 2021 pour uniformiser les démarches	1,2,4	1,2,3,4	Objectif 1 - Volet accompagnement Objectif 2
	12	Assurer le rayonnement régional des services d'AEQ-ARBJ	Rapport bisannuel	Actions promotionnelles		2	2,7	Objectif 2

### 3.3.3 Enjeu 3 : Simplifier l'accès aux programmes et services

---

Cet enjeu fait partie intégrante du mandat d'AEQ et découle directement d'un des objectifs primaires de la démarche de ce programme. De plus, cet enjeu s'inscrit en relation avec le précédent et vient appuyer à la fois la démarche d'accompagnement des entreprises et la mise en valeur des services à l'échelle régionale et aux autres paliers. Dans un premier temps, les activités mises en place visent à simplifier les recherches des intervenants d'AEQ dans le cadre de leur travail d'accompagnement, mais aussi ceux des autres partenaires régionaux avec qui les promoteurs et entreprises entrent en contact, par la mise sur pied, notamment d'un répertoire des services, aides techniques et programmes de financement existants. En ce sens, ces activités participent à une meilleure coordination entre l'ARBJ et ses partenaires.

En complémentarité, les ressources AEQ s'attarderont aussi à la mise à jour du répertoire des entreprises présent sur le site Web de l'ARBJ pour permettre à la fois de faciliter la prise de contact avec elles, la communication des futures opportunités de financement en fonction des secteurs d'activités ainsi que leur rayonnement à l'échelle régionale auprès des partenaires et de la population. Ultiment, l'ARBJ et les ressources AEQ visent à ce que les entreprises s'approprient ce registre et que sa mise à jour annuelle soit facilitée par la participation de ces dernières à l'exercice.

**40 % du temps d'une ressource et 20 % du temps de l'autre ressource** seront consacrés aux activités et projets découlant de cet enjeu. Le tableau 4 ci-dessous présente la liste de ces derniers.

Tableau 4 : Enjeu 3, objectifs et activités mises en place pour y répondre

Simplifier l'accès aux programmes et services								
Objectifs liés à l'enjeu	# tâches	Activités mises en place	Échéance	Indicateur de performance	Commentaires	Objectifs AEQ	Axes d'intervention AEQ	Objectifs et obligations de la convention AEQ
Cataloguer les services, aides techniques et programmes de financement existants à l'échelle régionale, provinciale et fédérale	13	Création d'une fiche Excel incluant la liste des intervenants (locaux, régionaux, provinciaux et fédéraux), leurs vocations, <b>les principaux programmes et services offerts</b> , ainsi qu'un lien dynamique vers les coordonnées et le site Web des ressources	2021-09-01	Mise à jour de la fiche Excel sur une période bimensuelle		1,3	2,3,4,6,7	Objectif 1 - Volet projets Objectif 2
	14	Soumission de la fiche aux partenaires régionaux pour commentaire et précision	Automne 2021	Diffusion de la fiche, avec correction, à l'ensemble des intervenants		1,3	2,3,4,6,7	
	15	Rédaction d'une version abrégée de la fiche Excel en format PDF pour accès facile sur site de l'ARBJ	Automne 2021	Diffusion de la fiche		1,3	2,3,4,6,7	
Dresser un portrait juste de l'ensemble des entreprises et entrepreneurs de la région	16	Mise à jour du répertoire des entreprises présent sur le site Web de l'ARBJ	2021-09-30	Approbation et diffusion de la version mise à jour du répertoire	Mise à jour continue afin de bonifier le répertoire	4	3,7	Objectif 1 - Volet accompagnement Objectif 1 - Volet projets
	17	Coordination avec les partenaires régionaux pour bonifier et uniformiser les registres existants	2021-08-01	Rencontre avec la personne responsable du répertoire de la SADC	Ex. : Plateforme(s) Web des SADC du Nord-du-Québec	4	4,7	
Informers les promoteurs et entreprises de certains sujets et participer au dynamisme de l'économie locale	18	Rédaction d'une trousse pour faciliter le prédémarrage et le démarrage d'une entreprise	Hiver 2021	Présentation de la fiche		1,2,4	1,2,7	Objectif 1 - Volet projets Objectif 2
	19	Rédaction de divers documents d'informations spécifiques portant sur des enjeux relatifs à l'entrepreneuriat et la gestion d'une entreprise	Un projet par trimestre jusqu'en mars 2024	Présentation et diffusion des documents pour consultation sur le site Web de l'ARBJ		1,2,4	1,2,7	

### 3.4 Activités connexes

---

Se tenant en parallèle et s'inscrivant en corrélation avec les trois enjeux identifiés précédemment, les activités connexes font référence ici aux formations obligatoires auxquelles doivent se soumettre les ressources d'AEQ, ainsi qu'à la reddition de comptes annuelle qui accompagne les activités inscrites dans ce PIAR et sa mise à jour afin de l'adapter aux enjeux régionaux, mais aussi aux enjeux soulevés par le comité aviseur.

**5 % du temps des deux ressources** sera consacré à la réalisation de ces activités dans le cadre des activités AEQ à l'ARBJ. Le tableau 5 présente les activités connexes réalisées par les ressources d'AEQ.

Tableau 5 : Objectifs et activités mises en place pour y répondre

Activités connexes reliées au réseau AEQ								
Objectifs	# tâches	Activités mises en place	Échéance	Indicateur de performance	Commentaires	Objectifs AEQ	Axes d'intervention AEQ	Objectifs et obligations de la convention AEQ
Améliorer la qualité des services offerts aux entreprises de la Baie-James et assurer une reddition de comptes	20	Participer à diverses formations offertes aux ressources AEQ	Annuelle	Reddition de comptes annuelle	Minimum de deux activités de formation par année	2	6,7	Objectif 1 - Volet administratif Objectif 1 - Volet projets
	21	Rédiger et déposer la reddition de comptes annuelle	Annuelle		Dépôt de la reddition de comptes au 15 mars de chaque année		2,7	
	22	Participer et collaborer au processus d'évaluation des programmes du MEI	Annuelle		Section dans la reddition de comptes annuelle		5,6	
	23	Planifier des rencontres du comité aviseur concernant le suivi des activités entourant les actions des ressources AEQ	Bisannuelle	Minimum de deux rencontres annuelles pour le comité aviseur	Suivi des activités du PIAR et adoption des révisions, si nécessaire		4,7	
	24	Rédiger des rapports et des documents de mise au point du PIAR	Bisannuelle	Rapport bisannuel présenté au comité aviseur			2,7	



## 4. DESCRIPTION DES POSTES

Pour répondre aux différentes tâches énumérées précédemment et pour se donner la latitude nécessaire, l'ARBJ a défini les deux postes de conseiller selon un cadre assez général, mais a visé l'embauche de deux ressources complémentaires.

### 4.1 Conseiller aux entreprises

Les personnes retenues auront comme mandat d'élaborer, d'analyser et de collaborer à la mise en œuvre d'initiatives structurantes pour l'économie locale et régionale en offrant un accompagnement spécialisé auprès des entrepreneurs et partenaires du milieu. Ils devront aussi connaître et comprendre les services en entrepreneuriat ainsi que les acteurs du développement économique qui sont accessibles pour les entreprises de la Baie-James. Finalement, ils devront contribuer à stimuler l'entrepreneuriat et à soutenir la création, l'implantation, l'attraction ou le développement d'entreprises de différents secteurs économiques.

#### **RÔLES ET RESPONSABILITÉS**

Rencontrer et conseiller les promoteurs et les entreprises afin de faciliter leurs démarches dans les différentes phases de vie d'une entreprise (prédémarrage, démarrage, expansion, consolidation et relève d'entreprise), notamment en les orientant vers les différentes ressources internes et externes et l'écosystème d'affaires.

Promouvoir le développement des entreprises existantes et les accompagner dans leur développement.

Assurer une veille concernant les différents programmes d'aide aux entreprises pour informer et diriger la clientèle vers les services offerts.

Collaborer avec différentes ressources et expertises sur le territoire pour maximiser l'offre de services aux entrepreneurs.

Accompagner les entrepreneurs dans la validation de leurs projets et la réalisation de leur plan d'affaires.

Effectuer toutes autres tâches connexes exigées par la direction générale.

## **QUALIFICATIONS, COMPÉTENCES ET ATTITUDES REQUISES**

### Formation, expérience et compétences spécifiques :

Posséder un diplôme universitaire de premier cycle en administration des affaires ou toute autre combinaison de formation et d'expérience jugées pertinentes (une expérience entrepreneuriale sera considérée comme un atout). Un minimum de deux ans d'expérience dans des fonctions similaires est souhaitable.

### Aptitudes et connaissances spécifiques requises :

- Approche client
- Connaissance des différents modèles d'affaires et des outils d'accompagnement
- Connaissance des enjeux de la transformation numérique des entreprises et des technologies de l'information
- Sens de la planification
- Aptitude à communiquer efficacement avec tact, diplomatie et sens de l'écoute
- Aisance à travailler en équipe
- Habiletés de communication à l'oral et à l'écrit
- Discrétion et respect de la confidentialité

## 5. BUDGET

Malgré la difficulté à prévoir l'exactitude des frais afférents nécessaires à l'atteinte des divers objectifs de l'entente, le tableau 6 présente le budget de l'évolution prévue des dépenses annuelles et des montants consentis dans le cadre de l'entente entre le ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI) et l'ARBJ. À noter que les prévisions budgétaires reflètent en partie le barème des dépenses imposés par le MEI, mais que certains postes budgétaires ont été révisés à la hausse afin de refléter certaines réalités régionales.

Tableau 6 : Prévision budgétaire

PRÉVISION BUDGÉTAIRE PIAR	2020-2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	TOTAL
Salaires et avantages sociaux	158 704 \$	168 226 \$	178 320 \$	189 019 \$	694 269 \$
Recrutement	3 000 \$	- \$	- \$	- \$	3 000 \$
Frais de déplacement	12 000 \$	12 000 \$	12 000 \$	12 000 \$	48 000 \$
Fournitures de bureau et matériel informatique	6 500 \$	- \$	- \$	- \$	6 500 \$
Abonnements - Formation	1 676 \$	1 676 \$	1 676 \$	1 676 \$	6 704 \$
Frais de promotion	6 000 \$	4 000 \$	4 000 \$	4 000 \$	18 000 \$
Frais de déplacement des membres du comité consultatif	4 000 \$	4 000 \$	4 000 \$	4 000 \$	16 000 \$
Hébergement/Loyer	12 000 \$	12 000 \$	12 000 \$	12 000 \$	48 000 \$
Tenue de livres, comptabilité et secrétariat	6 116 \$	6 057 \$	6 360 \$	6 681 \$	25 214 \$
<b>TOTAL</b>	<b>191 880 \$</b>	<b>189 902 \$</b>	<b>199 996 \$</b>	<b>210 695 \$</b>	<b>865 687 \$</b>
Convention AEQ	300 000 \$	200 000 \$	200 000 \$	200 000 \$	900 000 \$

## 6. CONCLUSION

Comme mentionné précédemment, le PIAR se veut un outil pour guider et orienter les actions des ressources AEQ sur le territoire de la Baie-James et améliorer le service aux entreprises, le tout en respectant des objectifs et axes d'intervention du programme AEQ. La démarche entreprise par ces ressources vise aussi à améliorer l'interface entre les partenaires régionaux de l'ARBJ et la compréhension des réalités et des enjeux que vivent les entreprises à l'échelle territoriale. En ce sens, ce PIAR et les ressources qui travaillent à sa mise en œuvre visent à participer à l'essor des entreprises locales et des projets des promoteurs, favorisant ainsi le développement économique de la Baie-James.

À noter aussi que ce PIAR constitue un document vivant et qu'il sera revu tous les six mois afin de l'adapter ou de le modifier au besoin.

## ANNEXE

### Annexe A - Diagnostic synthèse

Énoncés en matière de développement économique	L'énoncé correspond à :			Commentaires / explications	Pratique à référencer dans le plan d'intervention et d'affectation des ressources
	Une pratique ou une situation absente à l'ARBJ	Une pratique en cours de réflexion ou d'implantation ou une situation en cours à l'ARBJ	Une pratique développée et déployée ou une situation actuelle au sein de l'ARBJ		
	La mission, la vision et les valeurs de l'ARBJ ont été élaborées il y a moins de 2 ans.				
Le conseil d'administration de l'ARBJ est composé de plusieurs membres provenant du milieu des affaires.	✓			Conformément à l'article 21.8 de la <i>Loi sur le ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire</i> , le conseil d'administration de l'ARBJ est composé : -des maires de la Ville de Chapais, de la Ville de Chibougamau, de la Ville de Lebel-sur-Quévillon et de la Ville de Matagami et quatre élus nommés par le conseil de chacune de ces villes; -des présidents des conseils locaux de la localité de Radisson, de la localité de Villebois et de la localité de Valcanton; -du député d'Ungava (sans droit de vote).	<a href="#">Des gens d'affaires siégeront au comité aviseur.</a>
Les compétences des ressources de l'ARBJ responsables d'accompagner les entreprises sont adéquates.		✓		Les ressources sont adéquates, l'accompagnement dans le virage numérique sont des tâches non prioritaires actuellement.	<a href="#">Les deux ressources AEQ viendront compléter l'équipe en place, notamment par l'accompagnement (incluant l'industrie 4.0) et le référencement.</a>

Les ressources humaines de l'ARBJ dédiées au développement économique comprennent leurs rôles et responsabilités qui sont clairement identifiés.			✓	Les rôles et responsabilités sont clairement identifiés.	<a href="#">L'ajout de deux ressources permettra de répartir certaines tâches.</a>
L'ARBJ a un plan et un budget de formation pour ses ressources dédiées au développement économique.			✓	L'ARBJ a prévu un budget de formation pour les deux ressources en plus d'avoir souscrit à l'APDEQ et à la FQM pour bénéficier des ententes de formation signées entre le MEI et ces deux structures.	<a href="#">Les deux ressources AEQ sont en processus d'inscription au « Microprogramme de 2e cycle en développement local » offert par le Centre Laurent Beaudoin de l'École de gestion à l'Université de Sherbrooke.</a>
L'offre de services aux entreprises de l'ARBJ a été élaborée en collaboration avec les différents acteurs qui offrent du soutien ou du financement aux entreprises sur le territoire et dans la région.			✓	L'ARBJ est l'interlocutrice privilégiée du gouvernement du Québec pour toutes questions relatives au développement régional et pour identifier les solutions les plus appropriées à la région. Elle soutient la concertation des partenaires et établit des ententes avec les ministères et organismes gouvernementaux en vue d'exercer certains pouvoirs et responsabilités quant à la mise en œuvre de priorités régionales et pour adapter les actions et les programmes gouvernementaux aux particularités régionales.	<a href="#">Il y a nécessité de bonifier cette pratique, notamment pour favoriser l'arrimage des nombreux partenaires.</a>
La prise de décision de l'ARBJ est basée sur une bonne évaluation des besoins du milieu des affaires et est représentative des différentes réalités.			✓	Puisque les grandes orientations stratégiques sont élaborées par et avec les élus, il est raisonnable de croire qu'ils sont aux faits des besoins et des réalités du milieu des affaires. Cependant, des "trous de services" ont déjà été découverts.	<a href="#">Les deux nouvelles ressources contribueront à "remplir" les trous de services, notamment en se rapprochant des PME du territoire.</a>
L'ARBJ effectue une veille des besoins en matière de développement économique sur son territoire.			✓	L'équipe de l'ARBJ siège au sein de pratiquement toutes les tables de concertation locales et régionales. IQ a mis en place un comité et les directions de développement économique des villes se rencontrent, ce qui permet d'être informé des besoins.	<a href="#">Les deux ressources AEQ s'assureront de la veille sur les besoins et les opportunités.</a>
L'offre de services aux entreprises de l'ARBJ est bien définie.			✓	Très bien définie et déployée.	

L'ARBJ offre des services concernant les enjeux et les besoins du territoire.			✓	L'ARBJ révisé ses pratiques et programmes régulièrement pour s'assurer qu'ils répondent au besoin des promoteurs et entreprises.	<a href="#">Oui. Bien que les enjeux soient clairement identifiés et que les services sont offerts, il faut s'assurer que ces derniers sont connus des acteurs de développement économique et des entreprises du territoire.</a>
L'offre de service de l'ARBJ est complémentaire aux services offerts sur le territoire.			✓	L'exercice du « qui fait quoi ? » se fait régulièrement et l'ARBJ vise une offre complémentaire aux différents acteurs économiques, ce qui représente parfois un défi.	<a href="#">Viser à ce que les services offerts à l'ARBJ répondent à des besoins identifiés.</a>
L'ARBJ a un plan pour savoir à quel organisme référer une entreprise pour certains de ses besoins et quand le faire.		✓		Aucun plan n'est établi, mais l'ARBJ réfère les promoteurs vers les partenaires les plus pertinents au projet.	<a href="#">Les deux ressources AEQ s'assureront que la base de données des organismes et des services offerts est mise à jour régulièrement.</a>
L'ARBJ pourrait offrir des services qu'aucun partenaire du territoire n'offre en matière d'accompagnement d'entreprises. (Segment non couvert par l'ensemble des partenaires)			✓		<a href="#">Le PIAR démontre les déficits de services qui seront couverts par le déploiement d'AEQ.</a>
Les entreprises du territoire reçoivent par l'ARBJ le même niveau de service, peu importe leur situation géographique.			✓	L'ARBJ prévoit un budget de déplacement lui permettant de couvrir l'ensemble du territoire, et ce, sans discrimination.	
L'ARBJ détient des informations stratégiques qui lui permettent de mieux cerner les investissements à prioriser pour dynamiser l'économie de sa région.			✓	L'ARBJ est au cœur de l'information régionale du fait de sa mission et les mandats qu'elle déploie.	
L'ARBJ évalue la satisfaction des entreprises de son territoire à l'égard de ses décisions (et/ou de ses activités?) en matière de développement économique.	✓			Au printemps 2022, l'ARBJ mettra en œuvre un processus d'évaluation du service à la clientèle. Une révision des programmes et services est également prévue en 2022-2023.	
La promotion de l'offre de services de l'ARBJ est faite adéquatement sur tout le territoire afin d'atteindre l'ensemble des entreprises et entrepreneurs/promoteurs.			✓	L'ARBJ déploie depuis un an un plan de communication lui permettant de rejoindre une plus grande portion des citoyens et promoteurs. Les moyens sont variés (médias sociaux, communiqué de presse, envoi courriel personnalisé, tête-à-tête, etc.).	<a href="#">Une tournée régionale sera effectuée à l'automne 2021 par l'équipe de développement afin de promouvoir ses programmes de financement auprès des partenaires et des entreprises et, lors de cette tournée, un tête-à-tête est prévu pour permettre la présentation du réseau AEQ.</a>

<p>L'ARBJ rend des comptes publiquement sur la performance de son service de développement économique.</p>			<p>✓</p>	<p>L'ARBJ est instituée par l'article 21.5 de la <i>Loi sur le ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire</i>, sous la forme juridique d'une personne morale. L'organisation est soumise à quelques formalités de nature publique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-ses séances sont publiques;</li> <li>-elle est assujettie aux articles 477.4 à 477.6 et 573 à 573.3.4 de la <i>Loi sur les cités et villes</i> en matière de gestion contractuelle;</li> <li>-elle est assujettie à la <i>Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels</i>;</li> <li>-elle est assujettie à la <i>Loi sur le ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire</i>;</li> <li>-elle est assimilée à une MRC en vertu de la <i>Loi sur les compétences municipales</i> pour l'application des articles 126.2 à 126.4 relativement au développement local et régional sur son territoire et la conclusion d'ententes avec les ministères et organismes du gouvernement;</li> <li>-son rapport annuel est déposé sur le site Web de l'organisation.<sup>6</sup></li> </ul>	
<p>L'ARBJ offre des services d'accompagnement qui entrent en compétition avec des organismes du territoire.</p>			<p>✓</p>	<p>Plusieurs organisations de développement économique dans la région s'ajoutent à celles du réseau national. Il n'y a pas de concurrence entre elles, mais une complémentarité.</p>	
<p>L'ARBJ évalue annuellement les retombées de ses actions en matière de développement économique sur le territoire.</p>			<p>✓</p>	<p>L'ARBJ détermine annuellement ses priorités, pour le Fonds régions et ruralité (FRR), qui sont arrimées à celles de la SAOVT<sup>7</sup> et pour lesquelles elle rend des comptes annuellement.</p>	

<sup>6</sup> [Documents publics de l'ARBJ](#)

<sup>7</sup> [Stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires 2018-2022](#)



<p>L'ARBJ établit des partenariats et travaille en collégialité avec les organismes de développement économique de son territoire.</p>			<p>✓</p>	<p>L'ARBJ est l'interlocutrice privilégiée du gouvernement du Québec pour toutes questions relatives au développement régional et pour identifier les solutions les plus appropriées à la région. Elle soutient la concertation des partenaires et établit des ententes avec les ministères et organismes gouvernementaux en vue d'exercer certains pouvoirs et responsabilités quant à la mise en œuvre de priorités régionales et pour adapter les actions et les programmes gouvernementaux aux particularités régionales.</p>	
--	--	--	----------	---	--

## Annexe B – Composition du comité aviseur

Dans le cadre du déploiement du son service AEQ, l'ARBJ devait se doter d'un comité aviseur composé d'acteurs économiques représentatifs du territoire de l'ARBJ pour déterminer des pistes d'action visant à mieux soutenir les entreprises de son territoire. Ce comité se veut un lieu d'échange pour que les acteurs du milieu puissent trouver des solutions à des problèmes que vivent les entreprises du territoire et est composé de<sup>8</sup> :

- **Marie-Claude Brousseau**, directrice générale, Administration régionale Baie-James
- **Alain Poirier**, conseiller municipal, Ville de Chibougamau
- **Roger Duchesne**, propriétaire, Transport Duchesne Kapatakan, Radisson
- **François Bouchard**, copropriétaire, Dépanneur du Boulevard, Lebel-sur-Quévillon
- **Martin-Claude Yemele**, directeur du développement économique, Société de développement de la Baie-James

---

<sup>8</sup> Le ou les députés locaux pourront être présents à titre d'observateurs