

Entente spécifique sur le mentorat d'affaires dans la région de la Capitale-Nationale

Rapport annuel

Exercice 2009-2010

2^e année de l'entente

Mai 2010



Avec la participation de :

- Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation
- Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation



MOT DU PRÉSIDENT DU COMITÉ DE GESTION

Madame,
Monsieur,

Pour faire suite aux dispositions de l'article 8 de l'*Entente spécifique sur le mentorat d'affaires dans la région de la Capitale-Nationale*, j'ai le plaisir de vous présenter le rapport annuel de gestion pour l'exercice financier qui s'est terminé le 31 mars 2010.

La deuxième année de l'entente a permis la réalisation de 20 projets pour une somme totalisant plus de 217 000 \$. Cette deuxième année est sous le signe de la continuité. En effet, plusieurs projets ont été amorcés lors de la première année et ont été consolidés au cours de la deuxième année. Le projet de la plateforme est un bon exemple, celle-ci a été mise en ligne et les mentors ont été invités à s'inscrire dès la première année de l'entente spécifique. La deuxième année a principalement été dédiée à l'intégration des mentorés et l'objectif d'inscrire plus de 50 % des mentors et des mentorés a été atteint.

Les efforts de développement ont également été accentués pour que le mentorat d'affaires se poursuive dans toute les MRC de la région et auprès de la clientèle de l'Université Laval. En ce sens, on note une croissance importante dans l'ensemble de la région et particulièrement dans Charlevoix. Les cellules SAGE et Entrepreneuriat Laval soutenaient 180 dyades et 106 mentors au 31 mars 2010, ce qui démontre que le mentorat d'affaires est en plein développement dans la région.

Finalement, je tiens à remercier tous les membres du comité de gestion pour leur implication. L'engagement des partenaires dans cette entente spécifique permet aux cellules de mentorat concernées de supporter plus d'entrepreneurs et de développer des expertises dans des domaines peu couverts jusqu'à maintenant par le mentorat d'affaires.

Le président du comité de gestion,



Jasmin Roy

MISE EN CONTEXTE

Depuis juin 2007, plusieurs partenaires se sont réunis et ont échangé sur les bienfaits procurés par le mentorat aux entrepreneurs de la région. Les statistiques provenant de la Fondation de l'entrepreneurship indiquent que les entrepreneurs qui sont accompagnés par un mentor augmentent leur chiffre d'affaires et le nombre de leurs employés. Ces entreprises « mentorées » passent plus facilement le cap des cinq années d'existence, doublant ainsi les résultats obtenus au Québec lorsque les entrepreneurs ne bénéficiaient pas de ce service. À la lumière de ces statistiques, une entente spécifique entre plusieurs partenaires a vu le jour et a donné rapidement aux entrepreneurs de la grande région de la Capitale-Nationale, une plus grande accessibilité à ce service qu'est le mentorat d'affaires. La première année de l'entente a permis la réalisation de 21 projets pour une somme totalisant plus de 183 000 \$.

PRÉSENTATION DE L'ENTENTE

La Conférence régionale des élus (CRÉ) de la Capitale-Nationale peut conclure des ententes spécifiques avec des ministères et des organismes gouvernementaux et, le cas échéant, avec d'autres partenaires. Ces ententes ont principalement comme mandats de :

- Associer le gouvernement et la CRÉ dans l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies d'intervention, de mesures ou de projets convenus en commun;
- Traduire, sous forme d'engagements mutuels, la contribution du gouvernement et de la région à la réalisation du plan quinquennal de développement;
- Porter, en priorité, sur des actions ou interventions structurantes ou qui impliquent des dérogations majeures aux politiques ainsi qu'au cadre normatif des programmes des ministères et des organismes gouvernementaux;
- Permettre l'association de plusieurs ministères ou organismes dans une même entente afin d'avoir une portée multisectorielle entraînant des impacts structurants pour le développement de la région;
- Impliquer, le cas échéant, un ou des organismes régionaux ayant leur propre engagement.

Afin de mettre en œuvre cette entente spécifique, la CRÉ s'est associée au Bureau de la Capitale-Nationale (BCN), au ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE) au ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ), aux centres locaux de développement (CLD) de la région de la Capitale-Nationale, la Fondation de l'Entrepreneurship, SAGE et au Forum jeunesse de la région de la Capitale-Nationale. Ces partenaires se sont donc entendus sur trois champs d'intervention : Promotion et déploiement du mentorat d'affaires, mentorat d'affaires et acquisition des connaissances, formation et perfectionnement.

Dotée d'une enveloppe de 600 000 \$, l'entente a été signée le 31 mars 2008 pour une durée de trois ans.

OBJECTIFS DE L'ENTENTE

- Favoriser le développement du mentorat d'affaires dans toutes les MRC de la région et ainsi augmenter le nombre de dyades;
- Favoriser le développement du mentorat d'affaires chez la clientèle de l'Université Laval;
- Soutenir la croissance des entreprises mentorées;
- Appuyer les projets de relève d'entreprises avec l'aide du mentorat d'affaires;
- Favoriser le transfert de compétences entre des personnes d'expérience et les nouveaux entrepreneurs par le développement du mentorat d'affaires;
- Offrir des activités de formation / perfectionnement en lien avec le mentorat d'affaires;
- Élaborer un plan d'action triennal incluant des volets pour chaque champ d'intervention.

PROJETS RÉALISÉS

L'année II de l'entente spécifique s'est poursuivie dans la foulée des recommandations du rapport annuel de l'an I. Ainsi, le développement de la plateforme Web, la structuration du mentorat d'affaires dans l'ensemble des MRC, l'accentuation des efforts pour augmenter le nombre de mentors et de mentorés du côté de la relève (principalement agricole) ont marqué l'action de SAGE et de Entrepreneuriat Laval en 2009-2010

Le développement de la plateforme s'est poursuivi malgré sa complexité technologique; l'objectif de 50 % des mentors et mentorés inscrit à la plateforme sera atteint grâce à cinq activités pour apprivoiser l'outil en groupe et l'envoi de plusieurs courriels individuels pour faciliter l'autoapprentissage. Le site de SAGE et le blogue des mentors et mentorés apparaissent de plus en plus comme un outil de réseautage entre les membres de la communauté. SAGE a démontré sa capacité à alimenter le réseau en textes sur une base régulière. Le travail d'apprivoisement de l'outil par ses utilisateurs cibles devra se poursuivre en 2010-2011, ainsi que les budgets afférents.

La promotion et la sensibilisation au mentorat ont fait un pas important au cours du dernier exercice, notamment grâce à une meilleure utilisation des médias et organismes locaux à Québec et dans les MRC de Charlevoix et de la Côte-de-Beaupré. Dans cette dernière, des témoignages sur le mentorat ont été présentés au Colloque de l'industrie agroalimentaire à Beaupré le 25 février dernier. Des pistes de collaboration entre la cellule de la Côte-de-Beaupré et celle de Charlevoix se profilent déjà, notamment concernant la relève agricole. Pour ce qui est de la MRC de Portneuf, une mentore a été recrutée récemment comme nouvelle coordonnatrice de la promotion et du recrutement dans ce secteur. En participant au comité régional pour le recrutement des mentorés, nul doute qu'elle apportera à Portneuf un dynamisme qui se répercutera sur les résultats à venir. Par ailleurs, Entrepreneuriat Laval offre de plus en plus de visibilité au programme de mentorat d'affaires dans ses activités.

Le point fort du dernier exercice a sans doute été la création du comité de recrutement des mentorés. Sous la direction d'un administrateur, le comité, constitué des responsables du recrutement dans les MRC et chez Entrepreneuriat Laval, a restructuré l'approche autour d'objectifs géographiques (les MRC) et verticaux (les secteurs cibles). S'apparentant à des stratégies de développement d'affaires, l'approche retenue a donné des résultats concrets, notamment avec des rencontres d'information (CLD, CFE Desjardins) dans la région.

S'appuyant sur des partenariats divers reliés aux secteurs ciblés, l'approche a permis une percée du côté du secteur culturel avec la collaboration de la Chambre de commerce de Québec. Après une présentation en mars dernier auprès de 40 dirigeants d'organismes et entreprises du milieu culturel de Québec, au moins 3 participants étaient en processus pour devenir des futurs mentorés à la fin de l'année.

Les rassemblements annuels (Soirée reconnaissance des mentors et Le Rendez-vous annuel des mentors et mentorés) ont connu un vif succès. Le premier attirant 80 mentors de SAGE et Entrepreneuriat Laval; le second tenu le 26 mars a regroupé plus de 130 personnes dont 40 mentorés et 28 mentorés potentiels qui proviennent de la campagne : « *Donner au suivant* ». Le Rendez-vous annuel aura contribué à renforcer le réseautage entre les mentors et les mentorés, tout en permettant à la communauté de se donner une vision commune pour accroître la notoriété du mentorat d'affaires dans la région. L'objectif retenu pour les cinq prochaines années : faire passer graduellement le nombre de mentors actifs à 250 et de dyades actives à 500 d'ici 2015.

Autre point marquant : la concertation SAGE-Entrepreneuriat Laval. Les projets en commun se sont multipliés au cours de l'exercice. La séance de formation initiale des nouveaux mentors a réuni les deux groupes. Des mentors d'Entrepreneuriat Laval s'impliquent dans des comités de SAGE et vice versa. Entrepreneuriat Laval a un représentant au conseil d'administration de SAGE comme les MRC. Les dîners-conférences pour les mentorés sont demeurés la responsabilité d'Entrepreneuriat Laval avec la collaboration de la permanence de SAGE pour l'information et le recrutement. Plus de 60 mentorés ont participé à ces dîners-conférences. Cinq activités différentes ont été offertes, dont une était axée vers la clientèle technologique en collaboration avec la VETIQ. De plus, la simulation de gestion a connu un vif succès lors de ces deux séances avec une augmentation de la participation de 50 % par rapport à l'année précédente.

De son côté, le tableau de bord a permis de suivre l'évolution des dyades fermées et nouvelles. Cet instrument de gestion sera encore amélioré en 2010-2011 pour servir l'ensemble des partenaires terrain, sur une base mensuelle.

Malgré une mise à jour importante des dyades inactives ou fermées (80), le nombre net de dyades actives (147) a cru de 17 % pour la cellule SAGE par rapport à l'exercice précédent, grâce notamment à 81 nouveaux mentorés recrutés au 31 mars 2010.

Afin d'offrir un service attentionné et de qualité, SAGE a élaboré un questionnaire qui a été distribué à ses mentors et ses mentorés. SAGE a ainsi recueilli les commentaires et les suggestions de ceux qui utilisaient les services de mentorat d'affaires au cours de la dernière année. La compilation des résultats confirme la satisfaction globale des mentorés face à leur dyade (82,3 % sont satisfaits et très satisfaits) et le point de vue des mentors est similaire (81 % sont satisfaits et très satisfaits). Ce sondage permet à la cellule SAGE d'être à l'écoute pour mieux répondre aux besoins des mentors et des mentorés.

RAPPORT FINANCIER

Vous trouverez dans le tableau ci-dessous, la liste des projets et des montants alloués pour chaque projet. Soulignons que la contribution de la Fondation aux projets de l'entente spécifique est de 25 000 \$ pour l'année 2009-2010. Toutefois, la méthode de remboursement de la Fondation rend difficile la ventilation de cette contribution par projet. Il faut également considéré, les frais de gestion de 5 000 \$ que la CRÉ se réserve à même sa contribution. L'investissement total de l'Entente spécifique sur le mentorat d'affaires dans la région de la Capitale-Nationale pour cette année totalise donc : 217 517 \$.

| Nom du projet | Montant investi (\$) |
|--|----------------------|
| 1. Plan d'action annuel de l'entente | 4 576 |
| 2. Développement de la plateforme comme outil de promotion et de réseautage interne | 20 828 |
| 3. Mise en ligne de contenus sur une base régulière | 42 124 |
| 4. Campagne de relations publiques dans les publications des partenaires et médias de la région | 6 408 |
| 5. Publi-reportages | 12 122 |
| 6. Activités d'information et de sensibilisation par secteurs verticaux, géographiques et par facultés | 14 158 |
| 7. MRC de Portneuf | 3 960 |
| 8. MRC de La Côte-de-Beaupré et de l'Île d'Orléans | 4 271 |
| 9. MRC de La Jacques-Cartier | 1 867 |
| 10. MRC de Charlevoix | 5 509 |
| 11. Entrepreneuriat Laval | 13 639 |
| 12. Mise à jour des tableaux de bord | 4 288 |
| 13. Développement et partage des compétences des mentors | 14 916 |
| 14. Conférences pour mentorés | 4 366 |
| 15. Rendez-vous annuel du mentorat de la Capitale-Nationale | 15 984 |
| 16. Questionnaire de satisfaction des mentors et des mentorés | 3 693 |
| 17. Territoire de la Ville de Québec | 7 565 |
| 18. Tourisme, loisirs et culture | 2 166 |
| 19. Créneaux d'excellence | 3 022 |
| 20. Formation des mentorés | 2 054 |
| <i>Contribution de la Fondation aux projets</i> | <i>25 000</i> |
| Total | 212 517 |

RECOMMANDATIONS POUR LA PROCHAINE ANNÉE

Comme on a pu le constater, la mise en application de l'entente a atteint son rythme de fonctionnement au cours de cette seconde année. Les ajustements souhaités dans le précédent rapport ont influencé la réalisation du plan d'action de cette année. Pour ces raisons, les objectifs de l'an II ont été atteints, mais des améliorations sont encore possibles.

Tout d'abord, l'utilisation et le développement de la plateforme Web. Celle-ci s'avère un outil de communication et d'entraide fort intéressant pour les mentors et les mentorés. Cependant compte tenu des difficultés et réticences observées chez plusieurs mentors dans l'utilisation de l'outil, l'appivoisement de l'outil doit se poursuivre. Par ailleurs, la priorité dans le développement de la plateforme devra aller du côté des mentorés : le potentiel de retombées apparaît plus important et rapide pour ce segment d'utilisateurs.

Le mentorat d'affaires dans la région est en croissance, conformément à l'un des objectifs de l'entente spécifique qui consiste à *Favoriser le développement du mentorat d'affaires dans toutes les MRC de la région*. Même si les objectifs de recrutement ont été dépassés globalement, un accent sera mis en 2010-2011 sur la MRC de Portneuf (8 nouvelles dyades) et certaines clientèles spécifiques comme celles reliées à l'économie sociale (6 dyades), les nouvelles technologies (12 nouvelles dyades), la relève d'entreprise (4 dyades), secteur agroalimentaire (4 nouvelles dyades).

L'enjeu de la relève est de plus en plus un sujet d'actualité, particulièrement dans le domaine agricole. Cet enjeu a été abordé à travers certains projets du plan d'action 2009-2010 de l'entente. Dans le prochain exercice, SAGE devra profiter de l'appui offert par la Fondation de l'entrepreneurship et son partenaire la firme Raymond Chabot Grant Thornton, ainsi qu'avec le Centre de transfert d'entreprise de la Capitale-Nationale pour développer chez certains mentors une compétence pour accompagner des entrepreneurs en situation de transmission d'entreprise, ce volet compléterait bien celui du repreneur d'entreprise que l'on identifie à la relève.

Pour permettre au mentorat d'affaires d'être considéré de plus en plus comme un véritable outil de développement économique, par les organismes et les entrepreneurs, SAGE aura intérêt à multiplier les activités de visibilité et à développer de nouveaux partenariats pour accroître ainsi la notoriété du mentorat d'affaires dans la région de la Capitale-Nationale.

Au niveau administratif, le besoin de simplifier les décaissements demeure ainsi que la reddition de compte entre les différents partenaires. D'autant plus que nous en sommes à la dernière année d'une entente de trois ans et que l'expérience des deux premières années nous permet de tirer certaines conclusions. Ce dernier exercice pourrait en quelque sorte servir à développer des méthodes de travail qui pourraient être éventuellement utilisées pour une future entente.

CONCLUSION

Ce rapport annuel vise principalement à évaluer l'atteinte des objectifs de l'entente. Comme vous pouvez le constater, l'apport de l'entente spécifique au mentorat d'affaires dans la région et à ces cellules accréditées a été bénéfique pour les entrepreneurs de la région.

À la lumière des résultats obtenus au cours de cette deuxième année de l'entente, nous pouvons affirmer que la réalisation des nombreux projets a contribué de façon significative à l'atteinte des objectifs de celle-ci. Rappelons que 20 projets et plus de 217 000 \$ ont été investis au cours de cette année pour la réalisation du plan d'action de l'entente. À la fin de l'année II de l'entente, 180 dyades et 106 mentors étaient actifs. Il faut également considérer tous les bénéfices indirects, notamment le fait que le mentorat d'affaires est davantage connu et reconnu comme un moyen de réussite efficace pour les entrepreneurs, ces bénéfices sont difficilement comptabilisables, mais auront des répercussions dépassant largement la durée de l'entente spécifique.

Les projets réalisés en lien avec le dernier plan d'action serviront de base à la réalisation du prochain et dernier plan d'action de l'entente. Ceux-ci seront enrichis par les recommandations émises par les partenaires dans ce rapport. Certains projets se termineront à la dernière année de l'entente alors que certains auront une continuité dans le temps. Des discussions entre les partenaires devront être entreprises au cours des prochains mois pour évaluer la possibilité de négocier une nouvelle entente.

ANNEXE – COMITÉ DE GESTION

Tel que stipulé dans l'entente, un comité de gestion assure la convergence et la cohérence des interventions dans la mise en œuvre et le traitement des projets et des activités découlant de l'entente. Au 31 mars 2010, ce comité était composé de :

| Membres | Organismes ou ministères |
|--------------------|--|
| Roy, Jasmin | Conférence régionale des élus de la Capitale-Nationale |
| Bédard, Louise | Bureau de la Capitale-Nationale |
| Simard, Marc-André | Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation |
| Tessier, Isabelle | Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation |
| Simard, André | CLD de la région de la Capitale-Nationale |
| Boucher, Nicolas | La Fondation de l'entrepreneurship |
| Bhérier, Hélène | SAGE |
| Fortier, Yannick | Forum Jeunesse de la région de la Capitale-Nationale |