



RAPPORT D'ACTIVITÉ

Pour la période du 1^{er} avril 2025 au 31 mars 2026

**Présenté au :
Ministère de l'Économie, de l'Innovation
et de l'Énergie**

**Dans le cadre du
Réseau accès PME**

Juin 2026

Table des matières

PRÉAMBULE	3
ENJEUX ET OBJECTIFS 2025-2026	4
SYNTHÈSE DES RÉSULTATS OBTENUS EN LIEN AVEC LES OBJECTIFS FIXÉS AU PIAR	4
ENJEU 1 : LES BESOINS DES ENTREPRENEURS ÉVOLUENT CONSTAMMENT (FACTEURS ÉCONOMIQUES, TECHNOLOGIQUES, POLITIQUES, SOCIAUX, ENVIRONNEMENTAUX)	4
1. Adapter l'offre de service d'affaires vers une approche 360°	4
ENJEU 2 : L'ÉCOSYSTÈME ENTREPRENEURIAL EST COMPLEXE ET LES ENTREPRENEURS PEINENT À IDENTIFIER LES BONNES RESSOURCES	4
2. Positionner Promotion Saguenay comme point de service et porte d'entrée pour les entrepreneurs	4
3. Renforcer la relation de proximité avec les entrepreneurs	5
ENJEU 3 : LES ENTREPRENEURS, QUEL QUE SOIT LE SECTEUR OU LE STADE DE DÉVELOPPEMENT, RECHERCHENT UN ACCOMPAGNEMENT SUR MESURE ET DE QUALITÉ	6
4. Maintenir une équipe de conseillers compétents et efficaces considérant les enjeux évolutifs	6
5. Offrir un accompagnement stratégique aux entrepreneurs afin de maximiser l'offre de service disponible	6
6. Maintenir un service de mentorat efficace et pertinent pour tout type d'entrepreneur	6
7. Actualiser les outils d'accompagnement et de financement	7
ENJEU 4 : LES ENTREPRENEURS SONT PEU PRÉPARÉS À LA RELÈVE ET LE MAILLAGE CÉDANT-REPRENEUR EST DIFFICILE	7
8. Faciliter la transmission d'entreprises	7
RÉFÉRENCEMENT	7
CONTRIBUTION GÉNÉRALE DU RÉSEAU ACCÈS PME	8
BILAN FINANCIER 2025-2026	9
ANNEXE A - PIAR.....	10

PRÉAMBULE

Créé en 2020, le réseau Accès entreprise Québec (AEQ) a contribué à renforcer les services d'accompagnement et d'investissement destinés aux entrepreneurs et aux entreprises dans toutes les régions du Québec, favorisant ainsi l'accélération du développement économique régional. Cette initiative s'est traduite par l'embauche de professionnels au sein des municipalités régionales de comté (MRC) et des organismes délégataires (OD) en développement économique. Ces experts ont pour mission d'accompagner les projets d'affaires, de diriger les entrepreneurs vers les organismes, programmes et outils appropriés, et de faciliter leurs démarches de financement.

Depuis son lancement, le réseau a permis l'embauche de plus de 200 professionnels qui accompagnent chaque année près de 10 000 projets d'entreprises et réalisent environ 8 000 référencements.

Le Plan budgétaire de mars 2024 a alloué 22,6M\$ pour le maintien des services visant à accompagner les entreprises dans leur croissance au sein des MRC du Québec et le ministre délégué à l'économie a annoncé le 22 avril 2025 le déploiement du Réseau accès PME ayant comme objectif de guider les entrepreneurs de partout au Québec à chacune des étapes de développement de leur entreprise.

Les membres du réseau, soit les services de développement économique des MRC ou leurs organismes délégataire, sont la porte d'entrée pour le soutien aux entrepreneurs. Dans le cadre de ce réseau, les MRC ont obtenu un financement correspondant au montant nécessaire pour le maintien d'au moins deux (2) ressources à temps plein embauchées depuis le lancement d'Accès entreprise Québec en 2020.

C'est dans la continuité de cette vision que le **Réseau accès PME** est déployé. Son objectif est de permettre à un plus grand nombre d'entreprises et d'entrepreneurs d'atteindre leur plein potentiel et de contribuer à la prospérité et à la croissance économique dans toutes les régions du Québec. Ainsi, le réseau AEQ a évolué pour devenir le Réseau accès PME. Les MRC et leurs organismes délégataires, en tant que points de service et portes d'entrée pour les entrepreneurs, offrent des services locaux qui :

- Répondent directement aux besoins des entreprises ;
- Garantissent un accès équitable à des services comparables sur l'ensemble du territoire québécois ;
- Facilitent le déploiement des entreprises et leur présence active sur tout le territoire.

Le présent rapport d'activité fera donc état des réalisations du Plan d'intervention et d'affectation des ressources (PIAR) dans le cadre de cette nouvelle entente, soit, du 1^{er} avril 2025 au 31 mars 2026.

ENJEUX ET OBJECTIFS 2025-2026

Afin de mieux répondre aux besoins évolutifs du milieu entrepreneurial saguenéen et de consolider son rôle stratégique au sein de l'écosystème économique régional, Promotion Saguenay a souhaité moderniser et adapter son offre de services. Dans cette optique, un exercice de réflexion a été mené à l'automne 2024 sur son offre de services aux entreprises. Ce travail a inclus la réalisation d'un diagnostic interne ainsi qu'un sondage auprès de la clientèle, permettant d'identifier les principales forces, faiblesses, menaces et opportunités. À la suite de cette analyse, **quatre (4) enjeux** majeurs de développement économique ont été ciblés :

1. Les besoins des entrepreneurs évoluent constamment (facteurs économiques, technologiques, politiques, sociaux, environnementaux) ;
2. L'écosystème entrepreneurial est complexe et les entrepreneurs peinent à identifier les bonnes ressources ;
3. Les entrepreneurs, quel que soit le secteur ou le stade de développement, recherchent un accompagnement sur mesure et de qualité ;
4. Les entrepreneurs sont peu préparés à la relève et le maillage cédant-repreneur est difficile.

Pour faire face à ces enjeux, huit (8) objectifs à atteindre ont été identifiés. Le présent rapport résume les résultats obtenus en lien avec les différentes actions et/ou interventions à mettre en place pour l'atteinte de ces objectifs. Le PIAR est joint en annexe.

SYNTHÈSE DES RÉSULTATS OBTENUS EN LIEN AVEC LES OBJECTIFS FIXÉS AU PIAR

ENJEU 1 : LES BESOINS DES ENTREPRENEURS ÉVOLUENT CONSTAMMENT (FACTEURS ÉCONOMIQUES, TECHNOLOGIQUES, POLITIQUES, SOCIAUX, ENVIRONNEMENTAUX)

1. Adapter l'offre de service d'affaires vers une approche 360°

Un diagnostic des services d'affaires a été réalisé et des recommandations ont été formulées afin d'adapter l'offre de service d'affaires. Celles-ci ont été approuvées par le conseil d'administration.

97 visites dans les entreprises ont été réalisées afin de mieux comprendre et évaluer les besoins des entreprises.

ENJEU 2 : L'ÉCOSYSTÈME ENTREPRENEURIAL EST COMPLEXE ET LES ENTREPRENEURS PEINENT À IDENTIFIER LES BONNES RESSOURCES

2. Positionner Promotion Saguenay comme point de service et porte d'entrée pour les entrepreneurs

Le service des communications de Promotion Saguenay a accompagné le Service aux entreprises afin de moderniser son image de marque. Une réflexion sur la stratégie et le positionnement a mené au design d'un nouveau logo et de nouvelles couleurs de la

marque Promotion Saguenay. Cette nouvelle image a été dévoilée et son déploiement se fera progressivement à compter de juin 2026.

Une stratégie de communication a été développée et certaines actions marketing ont été réalisées dont :

- Des publications sur les réseaux sociaux à l'effet que Promotion Saguenay est membre du Réseau accès PME ;
- Une campagne de visibilité tenue entre novembre 2025 et janvier 2026 pour positionner Promotion Saguenay à titre de porte d'entrée pour les entrepreneurs ;
- La tenue d'un kiosque avec un nouveau roll-up ainsi qu'une présentation sur écran géant des services d'affaires dans le cadre de SI - L'ÉVÉNEMENT DES ENTREPRENEUR·E·S ;
- L'affichage du logo du Réseau accès PME sur le site Internet de Promotion Saguenay.

3. Renforcer la relation de proximité avec les entrepreneurs

Des suivis post-accompagnement ont été réalisés auprès de 70 entreprises actives, dans les 12 derniers mois.

Promotion Saguenay a organisé et soutenu les événements entrepreneuriaux suivants :

- La deuxième édition de SI - L'ÉVÉNEMENT DES ENTREPRENEUR·E·S s'est tenue en novembre 2025 sous la thématique « Et SI votre image de marque générerait des profits ? ». Plus de 250 participants issus de divers secteurs ;
- Les événements et formations de l'INKUB à titre de partenaire privilégié ;
- Salon MPI (meilleures pratiques industrielles) en partenariat avec Alliance 02 ;
- Naval Québec (2 événements) ;
- Rendez-vous économiques de la CCISF ;
- Rendez-vous Transition verte de la CCISF ;
- Gala des Dubuc de la CCISF ;
- Événement Transition énergétique des bâtiments : Êtes-vous prêts ?
- Défi OSEntreprendre ;
- 5 - 7 Mentorat d'affaires ;
- Événement Bière et poutine ;
- Midis-circulaires de Zone durable Jonquière.

ENJEU 3 : LES ENTREPRENEURS, QUEL QUE SOIT LE SECTEUR OU LE STADE DE DÉVELOPPEMENT, RECHERCHENT UN ACCOMPAGNEMENT SUR MESURE ET DE QUALITÉ

4. Maintenir une équipe de conseillers compétents et efficaces considérant les enjeux évolutifs

Promotion Saguenay peut compter sur une équipe de 6 conseillers compétents, efficaces et expérimentés qui œuvrent auprès des entreprises et des entrepreneurs.

Toujours à l'affût des tendances et soucieux d'offrir à sa clientèle des services et des outils actuels ou novateurs, tous les conseillers participent à des formations pour parfaire leurs connaissances. L'équipe a cumulé plus de 112 heures de formation.

Un processus d'évaluation des compétences à l'interne a été initié et déjà l'un des conseillers a pu en bénéficier.

5. Offrir un accompagnement stratégique aux entrepreneurs afin de maximiser l'offre de service disponible

La conseillère principale et le directeur du Service aux entreprises ont rencontré plus de 7 partenaires dans un but d'échanges mutuels.

Les 6 conseillers aux entreprises ont participé au Rendez-vous de l'écosystème innovant du Saguenay-Lac-Saint-Jean qui met de l'avant l'importance des connexions humaines dans la création de solutions, d'idées et de collaborations qui stimulent l'innovation dans notre région.

Les conseillers aux entreprises ont accompagné les entrepreneurs dans le cadre de 335 projets d'affaires.

En cours d'année, une cohorte « SinerJ » pour entrepreneurs a été lancée. Une cohorte de 9 entrepreneurs du secteur industriel qui a permis aux participants d'apprendre par l'action en profitant de l'expérience cumulée des autres entrepreneurs.

6. Maintenir un service de mentorat efficace et pertinent pour tout type d'entrepreneur

La ressource dédiée au mentorat d'affaires a contribué à l'accompagnement de 66 mentorés.

Cette ressource a su adapter la gestion interne du mentorat afin de palier la fermeture du Réseau mentorat à plus de 80 % notamment par :

- L'intégration d'une console de gestion maison pour remplacer la plateforme fournie par le réseau ;
- L'établissement d'un lien avec un mentor-formateur de SAGE Mentorat d'affaires de Québec ;
- La publication sur les réseaux sociaux du maintien du service ;
- L'actualisation des outils fournis par le Réseau Mentorat pour les mettre à notre image ;

- La préservation d'un lien avec les responsables des autres cellules de mentorat ailleurs au Québec ;
- Une rencontre d'échange avec la coordonnatrice de la cellule de la CCI Lac-St-Jean-Est pour discuter de stratégie.

7. Actualiser les outils d'accompagnement et de financement

La politique d'investissement du Fonds local d'investissement a été révisée et mise à jour. De même que celle du Fonds régions et ruralité, soutien aux entreprises.

En concertation avec les MRC du Saguenay-Lac-Saint-Jean, le Fonds régional ÉCLO a été mis en place afin de soutenir les entreprises en leur offrant des outils concrets pour entreprendre une démarche structurée de diversification de marchés et de développement économique.

Un nouveau CRM (Customer Relationship Management ou Gestion de la Relation Client) a été implanté avec un taux de fonctionnalité actuel de 60 %. Cet outil est en cours d'appropriation par le personnel et des améliorations sont en développement afin d'en maximiser la performance notamment dans le processus de saisie, la production des rapports, de tableaux de bord, etc.

4 entreprises ont été accompagnées par l'outil Activateur du CQDD.

1 entreprise a été accompagnée par l'outil 4.0 de l'UQAC.

Afin d'intégrer des critères de développement durable pour l'octroi de subventions ou de prêts, une démarche a été développée et la politique est en cours de validation dans le but de l'intégrer dans les pratiques du service d'affaires de Promotion Saguenay.

ENJEU 4 : LES ENTREPRENEURS SONT PEU PRÉPARÉS À LA RELÈVE ET LE MAILLAGE CÉDANT-REPRENEUR EST DIFFICILE

8. Faciliter la transmission d'entreprises

Le service de mentorat est maintenant offert systématiquement aux repreneurs aidés par les programmes d'aide financière de Promotion Saguenay. Jusqu'à présent, 2 repreneurs ont pu en bénéficier.

RÉFÉRENCEMENT

Les conseillers aux entreprises, membres reconnus de l'écosystème entrepreneurial, sont en mesure de référer aux ressources, programmes, services existants afin d'aider de manière optimale tous les types d'entreprises.

En 2025-2026, les conseillers ont référé aux ressources compétentes, plus de 64 entreprises et entrepreneurs.

CONTRIBUTION GÉNÉRALE DU RÉSEAU ACCÈS PME

Depuis 2021, avec le lancement des activités liées à AEQ, l'ajout de trois nouvelles ressources dédiées a considérablement renforcé notre capacité d'accompagnement des entreprises. Cette bonification nous a permis d'intervenir sous plusieurs angles et de mieux répondre aux besoins variés des entrepreneurs. Grâce à cette évolution, l'équipe du Service aux entreprises est désormais en mesure de remplir plus efficacement son mandat : soutenir les entrepreneurs dans leurs projets d'affaires, les orienter vers les programmes et services appropriés, et faciliter leurs démarches de financement.

Des efforts considérables ont été investis pour adapter l'offre de services d'affaires vers une approche plus adaptée aux besoins des entrepreneurs. De même que l'organisation a travaillé activement à moderniser son image de marque afin de positionner Promotion Saguenay comme la porte d'entrée pour les entrepreneurs. De nouvelles mesures seront aussi développées au cours des prochaines années.

Grâce à l'apport financier de la convention de subvention 2025-2026 pour la mise en place du Réseau accès PME, le Service aux entreprises de Promotion Saguenay a pu maintenir son équipe composée de 7 professionnels d'expérience, reconnus par l'écosystème entrepreneurial et possédant une expertise reconnue. De ce nombre, trois ressources sont supportées par la mesure Réseau accès PME, soit deux conseillers aux entreprises et un responsable du mentorat.

Cette mesure a notamment contribué à la diversification économique du territoire, comme en témoignent le succès de l'INKUB et le développement du Quartier du numérique. Par ailleurs, plusieurs projets de relève ont été accompagnés au cours de l'exercice, favorisant ainsi la pérennité des entreprises locales. Notre cellule de mentorat d'affaires compte également plusieurs mentorés ayant pris la relève d'une entreprise, ce qui illustre l'impact concret de nos interventions.

Enfin, le Service aux entreprises de Promotion Saguenay a exercé un leadership mobilisateur dans de nombreux projets accompagnés. Nous avons multiplié les rencontres avec nos partenaires afin de créer des synergies et de faciliter la mise en relation avec nos clients.

BILAN FINANCIER 2025-2026

	Réel	Budget
Subvention reçue	215 000.00 \$	215 000.00 \$
<u>Salaires et avantages sociaux</u>		
Ressources	298 049.68 \$	200 000.00 \$
<u>Frais administratifs</u>		
Assurances	1 100.00 \$	600.00 \$
Dépenses de bureau	1 500.00 \$	1 000.00 \$
Déplacements	1 192.69 \$	3 000.00 \$
Formation	777.56 \$	5 000.00 \$
Informatique	591.31 \$	1 500.00 \$
Téléphonie	2 035.60 \$	2 090.00 \$
Autres	0.00 \$	1 810.00 \$
Total des dépenses	305 246.84 \$	215 000.00 \$
Surplus ou déficit	(90 246.84 \$)	0.00 \$

ANNEXE A - PIAR

Plan d'intervention et d'affectation des ressources

Enjeux de développement économique	Objectif(s) RAPme en lien avec l'enjeu	Axe(s) RAPme en lien avec l'enjeu	Objectif(s) à atteindre	Actions / Interventions à mettre en place	Ressources	Échéancier	Indicateurs de performance	Résultat année 1	Résultat année 2	Résultat année 3
Les besoins des entrepreneurs évoluent constamment (facteurs économiques, technologiques, politiques, sociaux, environnementaux)	1-2-3-4	1-2-3	Adapter l'offre de services d'affaires vers une approche 360°	Effectuer un diagnostic des services d'affaires et formuler des recommandations à faire approuver par le CA	Service des Communications, direction générale et directeur du SAE	Q1 2025	Approbation du CA (Oui/Non)	Oui		
				Réaliser une étude régionale sur les enjeux des PME	Directeur du SAE	Q3 2026	Étude réalisée (Oui/Non)	Non		
				Embaucher un « conseiller pivot »	Service RH et directeur du SAE	Q2 2026	Ressource embauchée (Oui/Non)	Non		
				Développer et déployer un parcours d'accompagnement 360 incluant un outil pour évaluer les besoins des entreprises	Conseiller pivot, conseillers aux entreprises, conseillère principale, direction des services d'affaires et direction générale	Q2 2026	Parcours développé et déployé (Oui/Non)	Non		
				Effectuer des visites d'entreprises	Conseiller pivot, conseillers aux entreprises, conseillère principale	En continu	Nombre de visites effectuées	97 visites		
L'écosystème entrepreneurial est complexe et les entrepreneurs peinent	1-3-4	3	Positionner Promotion Saguenay comme point de service et porte	Moderniser l'image de marque	Service des Communications	Q1 2026	Nombre d'actions mkg réalisées	2 (logo + couleurs)		
				Déployer une stratégie de communication	Service des Communications	Q1 2026	Nombre d'actions mkg réalisées	5		

Enjeux de développement économique	Objectif(s) RAPme en lien avec l'enjeu	Axe(s) RAPme en lien avec l'enjeu	Objectif(s) à atteindre	Actions / Interventions à mettre en place	Ressources	Échéancier	Indicateurs de performance	Résultat année 1	Résultat année 2	Résultat année 3
à identifier les bonnes ressources			d'entrée pour les entrepreneurs							
		3	Renforcer la relation de proximité avec les entrepreneurs	Mettre en place une infolettre	Service des Communications	Q2 2026	Nombre d'abonnés	0		
				Effectuer des suivis post-accompagnement obligatoires	Conseiller pivot, conseillers aux entreprises, conseillère principale	En continu	Pourcentage d'entreprises actives qui ont eu un suivi dans les 12 derniers mois	70 entreprises		
				Organiser ou soutenir la tenue d'événements entrepreneuriaux	Service des Communications et direction des services d'affaires	En continu	Nombre d'événements organisés ou soutenus	12		
Les entrepreneurs, quel que soit le secteur d'activité ou le stade de développement de leur entreprise, recherchent un accompagnement sur mesure et de qualité	1-2-3-4	1-6-7	Maintenir une équipe de conseillers compétents et efficaces considérant les enjeux évolutifs	Maintenir un minimum de trois (3) conseillers aux entreprises	Service RH, directeur du SAE et direction générale	En continu	Nombre de conseillers actifs	6		
				Offrir de la formation continue aux conseillers	Conseillère principale et directeur du SAE	En continu	Nombre d'heures de formation par conseiller	19 heures		
				Instaurer un processus d'évaluation des compétences à l'interne	Service RH, conseillère principale et directeur du SAE	Q1 2026	Pourcentage de conseillers évalués	1 sur 6		
				Identifier des indicateurs de performance à atteindre par les conseillers	Service RH, conseillère principale et directeur du SAE	Q1 2026	Nombre d'indicateurs de performance identifiés	0		
		1-2-4-5-6	Offrir un accompagnement stratégique aux	Rencontrer annuellement les différents partenaires	Conseillère principale et directeur du SAE	En continu	Nombre de rencontres	7 rencontres		

Enjeux de développement économique	Objectif(s) RAPme en lien avec l'enjeu	Axe(s) RAPme en lien avec l'enjeu	Objectif(s) à atteindre	Actions / Interventions à mettre en place	Ressources	Échéancier	Indicateurs de performance	Résultat année 1	Résultat année 2	Résultat année 3
			entrepreneurs afin de maximiser l'offre de service disponible	Participer au rendez-vous annuel de l'écosystème innovant	Conseiller pivot, conseillers aux entreprises, conseillère principale et directeur du SAE	En continu	Nombre de participants	6 (tous les conseillers)		
				Accompagner les entrepreneurs dans leurs projets d'affaires	Conseiller pivot, conseillers aux entreprises, conseillère principale	En continu	Nombre de projets accompagnés	335 projets		
				Lancer une cohorte « SinerJ » pour entrepreneurs	Service des communications, conseillère principale et directeur du SAE	Q1 2026	Lancement de la cohorte (Oui/Non)	Oui		
		1	Maintenir un service de mentorat efficace et pertinent pour tout type d'entrepreneur	Maintenir une ressource dédiée au mentorat	Service RH et directeur du SAE	Q2 2025	Nombre de mentorés accompagnés	66 mentorés		
				Adapter la gestion interne du mentorat afin de pallier la fermeture du Réseau mentorat	Ressource mentorat et directeur du SAE	Q1 2026	Niveau d'adaptation réalisé (%)	80%		
		1-2-3-6	Actualiser les outils d'accompagnement et de financement	Réviser les politiques des aides financières offertes aux entreprises et aux entrepreneurs	Conseillère principale, directeur du SAE et direction générale	Q2 2026	Nombre de politiques révisées	2 révisées 1 implantée		
				Se doter d'un CRM adapté et efficace	Service TI, conseillère principale et directeur du SAE	Q4 2025	CRM implanté et taux de fonctionnalité (%)	60%		
				Promouvoir et soutenir l'utilisation de l'outil Activateur du CQDD	Conseiller pivot, conseillers aux	En continu	Nombre d'entreprises	4 entreprises		

Enjeux de développement économique	Objectif(s) RAPme en lien avec l'enjeu	Axe(s) RAPme en lien avec l'enjeu	Objectif(s) à atteindre	Actions / Interventions à mettre en place	Ressources	Échéancier	Indicateurs de performance	Résultat année 1	Résultat année 2	Résultat année 3
					entreprises, conseillère principale		accompagnées avec cet outil			
				Promouvoir et soutenir l'utilisation de l'outil PME 4.0 de l'UQAC	Conseiller pivot, conseillers aux entreprises, conseillère principale	En continu	Nombre d'entreprises accompagnées avec cet outil	1 entreprise		
				Intégrer des critères de développement durable pour l'octroi de subventions ou de prêts.	Comité de travail et direction générale	Q3 2026	Pourcentage de projets financés avec des critères de développement durable	0%		
Les entrepreneurs sont peu préparés à la relève et le maillage cédant-repreneur est difficile	1-2-3-4	1-2-3-4-5-6	Faciliter la transmission d'entreprises	Développer une entente de collaboration avec Repreneuriat Québec	Directeur du SAE	Q2 2026	Entente de collaboration (Oui/Non)	Non		
				Obtenir les accès complets à l'outil de maillage de Repreneuriat Québec	Directeur du SAE	Q2 2026	Nombre de maillages réalisés	0		
				Identifier les entrepreneurs âgés de 50 ans et plus	Conseiller pivot, conseillers aux entreprises, conseillère principale	En continu	Nombre d'entrepreneurs identifiés	0		
				Offrir systématiquement le service de mentorat aux repreneurs aidés par les programmes d'aide financière de Promotion Saguenay	Conseiller pivot, conseillers aux entreprises, conseillère principale	En continu	Nombre de promoteurs référés	2 repreneurs		