

Fonds régions
et ruralité
Volet 2
2025-2028



CADRE D'INTERVENTION



Adopté le 7 avril 2026

Cadre d'intervention 2025-2028

TABLE DES MATIÈRES

CONTEXTE	3
1. CADRE D'INTERVENTION	3
2. VISION STRATÉGIQUE À LONG TERME	4
3. THÈMES DES PRINCIPAUX ENJEUX	4
4. PRIORITÉS D'INTERVENTION	5
5. PRINCIPALES ACTIONS	6
5.1 PRIORITÉ 1 : ACCÉLÉRER LA CRÉATION ET LA CROISSANCE D'ENTREPRISES	6
5.2 PRIORITÉ 2 : SOUTENIR LA RELÈVE ET LE TRANSFERT D'ENTREPRISES	8
5.3 PRIORITÉ 3 : ATTIRER ET RETENIR UNE MAIN-D'ŒUVRE QUALIFIÉE	9
5.4 PRIORITÉ 4 : ACCÉLÉRER L'INNOVATION ET LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE	10
5.5 PRIORITÉ 5 : AMÉLIORER L'ACCESSIBILITÉ ET LA VISIBILITÉ DES SERVICES D'AFFAIRES DE PROMOTION SAGUENAY	11
5.6 PRIORITÉ 6 : STIMULER L'ENTREPRENEURIAT DURABLE ET RESPONSABLE.....	12
5.7 PRIORITÉ 7 : DIVERSIFIER LES SECTEURS D'ACTIVITÉ	13
5.8 PRIORITÉ 8 : CONCERTATION RÉGIONALE ET PARTICIPATION AUX PRIORITÉS RÉGIONALES	14
6. INDICATEURS ET CIBLES	15
7. MODALITÉS D'UTILISATION DES SOMMES DÉLÉGUÉES	16
7.1 DÉPENSES LIÉES À L'ÉLABORATION ET À LA MISE EN ŒUVRE DU CADRE D'INTERVENTION	16
7.2 SOUTIEN AUX PROJETS.....	16
7.2.1 <i>Soutien aux entreprises</i>	17
7.2.2 <i>Soutien aux projets structurants</i>	18
7.3 PARTICIPATION À UNE ENTENTE SECTORIELLE DE DÉVELOPPEMENT	19
8. GOUVERNANCE	19
8.1 ENTENTE DE DÉLÉGATION	19
8.2 RÔLE DE PROMOTION SAGUENAY	20
8.3 OCTROI DES AIDES FINANCIÈRES	20
8.4 CODE D'ÉTHIQUE ET DÉONTOLOGIQUE.....	21
9. MÉCANISME DE REDDITION DE COMPTE À LA POPULATION	21
10. CONCLUSION	22

CONTEXTE

Le principal levier financier mis à la disposition des municipalités régionales de comté (MRC) par le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH), pour soutenir le développement de leur territoire est **le Fonds régions et ruralité (FRR) – volet 2**.

Pour recevoir les sommes associées au volet 2 du FRR, les MRC doivent élaborer et mettre en œuvre un **cadre d'intervention**. Celui-ci doit prévoir et définir des enjeux et des priorités d'intervention territorialisés, permettant à la Ville de Saguenay de favoriser la vitalité économique de son territoire.

Le volet 2 permet également aux MRC de contribuer à des initiatives régionales ainsi qu'à des ententes sectorielles de développement, conformément à l'article 126.3 de la Loi sur les compétences municipales (RLRQ, chapitre C-47.1).

Conformément à ce cadre légal, la Ville de Saguenay, à titre de ville exerçant les compétences d'une MRC, a confié l'exercice de la compétence en matière de développement local et régional à Promotion Saguenay, son organisme de développement économique. Dans ce contexte, la mise en œuvre et la gestion de l'entente FRR volet 2, incluant l'administration des sommes qui y sont associées, sont déléguées à Promotion Saguenay.

Vous trouverez ci-joint le cadre d'intervention 2025-2028 adopté par la Ville de Saguenay, ainsi que les modalités et exigences qui encadrent son application.

1. CADRE D'INTERVENTION

Tel que mentionné précédemment, Promotion Saguenay doit élaborer, mettre en œuvre et tenir à jour un cadre d'intervention pour la vitalité de son territoire, ici appelé le Cadre d'intervention. Ce document de planification permet à la Ville de Saguenay d'établir une vision et de cibler différents enjeux, ainsi que des priorités d'intervention ciblées et territorialisées.

Ce document de planification doit répondre aux objectifs suivants pour la Ville de Saguenay :

1. Définir et diffuser une vision de développement;
2. Identifier les principaux enjeux;
3. Préciser les priorités d'intervention;

4. Identifier les actions à mettre en œuvre pour chacune des priorités d'interventions;
5. Définir les indicateurs et les cibles à atteindre;
6. Préciser les modalités d'appui aux projets supportés;
7. Définir les règles de gouvernance;
8. Établir les mécanismes de reddition de compte à la population.

2. VISION STRATÉGIQUE À LONG TERME

La Ville de Saguenay cherche à construire **un avenir économique** qui soit :

- Prospère, grâce à l'innovation, l'investissement et l'entrepreneuriat;
- Inclusif, en attirant talents, familles et nouveaux entrepreneurs;
- Résilient, en diversifiant ses secteurs et en améliorant sa capacité d'adaptation;
- Durable, en intégrant pleinement les enjeux environnementaux;
- Attractif, par un territoire modernisé, vibrant et bien aménagé;
- Concerté avec les partenaires et en harmonie avec les priorités régionales.

Vision stratégique :

« Une économie locale prospère, dynamique, inclusive et résiliente, qui favorise la croissance et la compétitivité des entreprises tout en protégeant les ressources, la qualité de vie et l'environnement pour les générations à venir. »

3. THÈMES DES PRINCIPAUX ENJEUX

- Entrepreneuriat innovant et croissance des entreprises;
- Relève entrepreneuriale et transfert d'entreprise;
- Attraction et rétention de talents;
- Transformation numérique et innovation;
- Accessibilité et visibilité des services de soutien aux entrepreneurs;
- Entreprises durables et écoresponsables;
- Diversification sectorielle;
- Concertation régionale et participation aux priorités régionales.

4. PRIORITÉS D'INTERVENTION

PRIORITÉ 1 : ACCÉLÉRER LA CRÉATION ET LA CROISSANCE D'ENTREPRISES

L'entrepreneuriat constitue l'un des leviers les plus directs et les plus puissants pour bâtir l'avenir de la Ville de Saguenay. Pour assurer la prospérité durable de notre territoire, il devient essentiel de soutenir la croissance d'un écosystème entrepreneurial robuste, dynamique et collaboratif.

PRIORITÉ 2 : SOUTENIR LA RELÈVE ET LE TRANSFERT D'ENTREPRISES

Au cours des cinq prochaines années, une entreprise sur cinq devra changer de propriétaire. Sans relève adéquate ni planification structurée, la pérennité des entreprises de Saguenay est sérieusement compromise. Dans ce contexte, l'accompagnement des cédants et des repreneurs devient essentiel pour assurer la continuité, la croissance et la vitalité économique de Saguenay.

PRIORITÉ 3 : ATTIRER ET RETENIR UNE MAIN-D'ŒUVRE QUALIFIÉE

Saguenay souhaite accroître sa population et attirer une main-d'œuvre qualifiée afin de répondre aux besoins des entreprises locales et de favoriser une intégration durable des travailleurs au sein de son tissu économique. La rareté de main-d'œuvre demeure aujourd'hui l'un des principaux freins à la croissance des entreprises. En l'absence de ressources humaines suffisantes, celles-ci se trouvent limitées dans leur capacité à augmenter leur production, à innover ou à répondre adéquatement à la demande, et ce, même lorsque les occasions d'affaires sont nombreuses et que les produits offerts sont de grande qualité.

PRIORITÉ 4 : ACCÉLÉRER L'INNOVATION ET LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

L'innovation et la transformation numérique sont essentielles à la survie et la croissance des entreprises. Elles permettent à celles-ci de devenir plus efficaces, plus compétitives, plus attractives, plus rentables et mieux préparées pour l'avenir.

PRIORITÉ 5 : MIEUX FAIRE CONNAÎTRE LES SERVICES AFFAIRES

La structure de l'écosystème entrepreneurial est changeante. De plus, elle demeure complexe et fragmentée, ce qui rend difficile pour les entrepreneurs de repérer rapidement les ressources, les programmes et les accompagnements les mieux adaptés à leurs besoins. Cette dispersion limite leur capacité à avancer efficacement dans leurs projets et freine la pleine utilisation des services disponibles.

PRIORITÉ 6 : STIMULER L'ENTREPRENEURIAT DURABLE ET RESPONSABLE

La Ville de Saguenay a rehaussé la place du développement durable dans sa stratégie 2024-2030. L'enjeu consiste à arrimer l'entrepreneuriat aux objectifs territoriaux en matière de lutte contre les changements climatiques, de résilience économique et de protection des ressources, afin d'assurer un développement cohérent, durable et responsable.

PRIORITÉ 7: DIVERSIFIER SES SECTEURS D'ACTIVITÉ

Saguenay doit réduire sa dépendance à des secteurs économiques traditionnels comme l'aluminium, la forêt et l'agriculture en accélérant sa diversification et en stimulant un entrepreneuriat capable de développer de nouvelles filières, afin d'assurer une croissance économique durable, résiliente et mieux équilibrée.

PRIORITÉ 8: CONCERTATION RÉGIONALE ET PARTICIPATION AUX PRIORITÉS RÉGIONALES

Saguenay souhaite renforcer sa participation aux mécanismes de concertation régionale afin d'assurer une cohérence accrue des actions de développement économique à l'échelle du Saguenay–Lac-Saint-Jean. Cette priorité vise à contribuer activement aux initiatives structurantes porteuses, aux ententes sectorielles de développement régionales ainsi qu'aux priorités régionales en matière d'occupation et vitalité des territoire.

5. PRINCIPALES ACTIONS

Les actions énumérées ci-après sont prévues pour les années 2026 à 2028. D'autres actions peuvent s'ajouter en fonction de l'environnement économique qui est en constante évolution.

5.1 PRIORITÉ 1 : ACCÉLÉRER LA CRÉATION ET LA CROISSANCE D'ENTREPRISES

Objectifs

Adapter l'offre de service aux entrepreneurs à leurs besoins qui évoluent constamment (facteurs économiques, technologiques, politiques, sociaux, environnementaux) et offrir un service accompagnement sur mesure et de qualité aux entrepreneurs quel que soit le stade de développement de leur entreprise.

1. Participer à une étude régionale sur les enjeux des PME

Contribuer activement à une démarche régionale visant à identifier les défis, besoins et opportunités des petites et moyennes entreprises afin d'adapter les interventions et outils d'accompagnement en collaboration avec les quatre MRC et le MEIE.

2. Bonifier l'offre de services

Optimiser et diversifier les services offerts aux entreprises pour mieux répondre à leurs besoins actuels et futurs, notamment en renforçant l'accompagnement, l'information et le soutien technique.

3. Développer un parcours d'accompagnement

Mettre en place un parcours d'accompagnement et une approche 360 permettant de coordonner et de valoriser l'ensemble des services offerts par l'organisation, tout en adoptant une démarche proactive auprès des entrepreneurs. Cela implique de déployer une stratégie structurée de développement des affaires et d'accroître la présence terrain par des visites régulières en entreprise par une équipe dédiée.

4. Mettre en place un service de pré-diagnostic personnalisé

Mettre en place un service de pré-diagnostic personnalisé en développant un outil permettant d'évaluer rapidement la situation d'une entreprise et de recommander les services, programmes ou partenaires les plus pertinents selon ses besoins.

5. Adapter les aides financières

Développer ou adapter les fonds existants afin d'offrir un soutien plus ciblé aux entreprises dans la réalisation de leurs projets, en mettant l'accent sur les entreprises déjà établies sur le territoire et sur des enjeux clés tels que la relève entrepreneuriale, la croissance, l'innovation et les transitions numérique et écologique. Parallèlement, réviser les politiques d'aide financière pour s'assurer qu'elles reflètent les besoins actuels des entreprises, qu'elles demeurent suffisamment flexibles pour répondre à différents contextes et qu'elles soutiennent efficacement les priorités régionales. Cette révision devrait également intégrer des critères de développement durable afin d'encourager des pratiques responsables et d'orienter les investissements vers des projets générant des retombées durables pour l'économie locale.

6. Renforcer la capacité d'accompagnement

S'assurer de maintenir une équipe dédiée à l'accompagnement d'entreprises ainsi qu'une équipe en développement des affaires. Ces professionnels doivent être soutenus par la mise en place d'un programme structuré de formation continue permettant d'actualiser les connaissances et de développer de nouvelles compétences. Il importe également d'instaurer un processus formel d'évaluation des compétences afin d'assurer la qualité des interventions, de cibler les besoins de perfectionnement et d'optimiser l'efficacité des services offerts aux entreprises.

7. Développer les outils et pratiques internes

Le développement d'outils structurés de partage des connaissances va permettre de faciliter la circulation de l'information et capitaliser sur l'expertise collective. Il est également essentiel d'adopter un CRM performant permettant d'assurer un suivi rigoureux des entreprises, de mieux coordonner les actions des professionnels et d'accroître la capacité d'analyse des besoins du territoire. Enfin, la mise en valeur et l'intégration des outils spécialisés tels que l'Activateur du CQDD et l'outil PME 4.0 de l'UQAC contribueront à renforcer la qualité de l'accompagnement, à favoriser la transformation numérique et durable des entreprises, et à positionner l'organisation comme un acteur stratégique dans l'écosystème économique local.

8. Collaborer avec les partenaires clés

Collaborer de manière structurée et continue avec Investissement Québec ainsi qu'avec l'ensemble des partenaires clés de l'écosystème économique afin de renforcer la coordination des actions, d'éviter les doublons et de maximiser la complémentarité des expertises. Cette collaboration accrue permettra de bâtir un continuum de services plus cohérent et intégré pour les entreprises, d'améliorer le maillage entre les intervenants, de faciliter l'accès aux ressources financières et techniques et, ultimement, d'accroître l'impact collectif sur le développement économique du territoire.

5.2 PRIORITÉ 2 : SOUTENIR LA RELÈVE ET LE TRANSFERT D'ENTREPRISES

Objectifs

Assurer la continuité et la pérennité des entreprises de Saguenay en augmentant le nombre de transferts d'entreprises réussis grâce à un accompagnement structuré des cédants et des repreneurs, ainsi qu'à une planification de la relève mieux préparée et plus accessible.

1. Positionner promotion Saguenay comme porte d'entrée pour les cédants du territoire et les repreneurs potentiels

Positionner Promotion Saguenay comme guichet unique pour les cédants et les repreneurs, afin de simplifier l'accès aux services, d'orienter efficacement les entrepreneurs et de renforcer la cohérence du processus de transfert d'entreprises sur le territoire.

2. Mettre en place d'un programme d'accompagnement spécifique aux cédants et aux repreneurs

Mettre en place des programmes ciblés pour soutenir les cédants dans la préparation de leur transfert et pour attirer des repreneurs qualifiés. Ces programmes devraient offrir un accompagnement structuré (diagnostic, planification, formation, experts) et inclure un mécanisme efficace de mise en relation entre entreprises à vendre et candidats repreneurs, afin d'augmenter le nombre de transferts réussis et d'assurer la continuité des entreprises de Saguenay.

3. Renforcer la collaboration avec Repreneuriat Québec

Participer activement à l'alimentation de la base de données Maillage-Relève et optimiser l'utilisation. Cette collaboration permettra d'améliorer la visibilité des entreprises en processus de transfert, de faciliter le repérage de repreneurs qualifiés, et d'assurer un jumelage plus efficace entre cédants et acheteurs potentiels.

4. Assurer une veille des entrepreneurs de 50 ans et plus

Mettre en place une veille structurée des entrepreneurs de 50 ans et plus afin d'anticiper les besoins en relève et d'intervenir au moment opportun. Cette démarche stratégique permettra d'identifier plus tôt les entreprises à risque de fermeture faute de plan de succession, de mieux comprendre les intentions des dirigeants quant à la transmission de leur entreprise et de cibler les secteurs ou segments particulièrement vulnérables. En suivant de manière proactive l'évolution de cette population entrepreneuriale, Promotion Saguenay pourra prioriser les interventions, offrir un accompagnement adapté, sensibiliser les cédants à l'importance d'une planification précoce et mobiliser plus efficacement les ressources régionales pour sécuriser la pérennité des entreprises du territoire.

5. Offrir le mentorat aux repreneurs

Intégrer systématiquement le mentorat dans le parcours des repreneurs afin de renforcer leurs compétences, sécuriser les premières années post-acquisition et augmenter les chances de réussite des transferts d'entreprises.

5.3 PRIORITÉ 3 : ATTIRER ET RETENIR UNE MAIN-D'ŒUVRE QUALIFIÉE

Objectif

Assurer la croissance de la population de Saguenay et attirer une main-d'œuvre suffisante, qualifiée et intégrée afin de permettre aux entreprises de maintenir leurs activités, de saisir leurs occasions de croissance et d'améliorer leur productivité.

1. Participer et contribuer à l'entente sectorielle de développement de la main-d'œuvre régionale (SMO)

Cette stratégie a pour principal objectif de positionner la région comme un milieu de vie agréable, propice aux opportunités personnelles et professionnelles, tant pour les études que pour le travail avec l'image de marque Le Grand Saguenay–Lac-Saint-Jean.

2. Soutenir la stratégie d'attractivité : Saguenay Capitale, le cœur de vos ambitions

Saguenay Capitale est l'image de marque territoriale et la stratégie d'attractivité déployées par Promotion Saguenay, afin de renforcer le positionnement de Saguenay comme principal pôle urbain, économique et institutionnel du Saguenay–Lac-Saint-Jean. Cette démarche vise à attirer et à retenir une main-d'œuvre qualifiée, des étudiants, des entrepreneurs et de nouveaux résidents, tant au Québec qu'à l'international, en mettant en valeur les avantages concurrentiels de Saguenay en matière d'emplois, de services, de formation, de qualité de vie et de dynamisme urbain, au cœur d'un environnement naturel distinctif.

3. Accompagner les entreprises dans les enjeux de main-d'œuvre

Soutenir les entreprises dans leurs stratégies de recrutement, notamment à l'extérieur de la région et à l'international ainsi qu'au développement de leurs compétences avec une équipe dédiée d'attraction de talents.

4. Soutenir le service d'accueil aux nouveaux arrivants, Saguenay-Le Fjord (SANA)

Le SANA accompagne chaque personne dans la construction d'un projet de vie durable à Saguenay-Le Fjord grâce à un support humain, une connaissance fine du milieu local et un réseau de partenaires engagés qui facilite l'insertion sociale, professionnelle et culturelle, tout en créant des passerelles solides avec la communauté.

5.4 PRIORITÉ 4 : ACCÉLÉRER L'INNOVATION ET LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

Objectifs

Accélérer l'adoption de l'innovation et des technologies numériques afin d'augmenter la productivité, la compétitivité et la capacité de croissance des entreprises, tout en améliorant leur résilience face aux changements du marché.

1. Déployer un programme d'aide financière pour favoriser l'innovation et la transformation numérique

Soutenir financièrement les entreprises qui ont un projet de transformation numérique et technologique (ERP, CRM, automatisation, robotisation, IA, cybersécurité, collecte de données), en simplifiant l'accès aux programmes.

2. Organiser des ateliers, formations et événements thématiques

Collaborer à organiser une programmation variée d'ateliers, de formations et d'événements thématiques afin de renforcer les compétences numériques des entreprises. Cette offre pourrait inclure des formations sur les meilleures pratiques numériques, des *bootcamps* d'innovation, ainsi que des ateliers spécialisés portant sur l'automatisation, l'intelligence artificielle, la cybersécurité ou l'analyse de données. Des visites industrielles inspirantes, sous forme de « vitrines numériques », permettraient également aux entreprises de découvrir des solutions concrètes et d'observer les bénéfices de l'innovation dans des environnements réels.

3. Déployer l'outil PME 4.0 de l'UQAC

Déployer l'outil PME 4.0 de l'UQAC afin d'offrir aux entreprises un diagnostic rapide et structuré de leur maturité numérique, de définir des priorités d'action et de les orienter vers les ressources adaptées pour accélérer leur transformation technologique.

5.5 PRIORITÉ 5 : AMÉLIORER L'ACCESSIBILITÉ ET LA VISIBILITÉ DES SERVICES D'AFFAIRES DE PROMOTION SAGUENAY

Objectifs

Positionner Promotion Saguenay comme le point de service central et la porte d'entrée privilégiée de l'écosystème entrepreneurial de Saguenay. Elle consiste également à consolider une relation de proximité et durable avec les entrepreneurs afin de mieux comprendre leurs besoins, de les accompagner et de les orienter efficacement vers les ressources appropriées.

1. Moderniser l'image de marque

Moderniser l'image de marque de Promotion Saguenay afin de renforcer son positionnement comme porte d'entrée incontournable de l'écosystème entrepreneurial et d'améliorer la visibilité de ses services auprès des entrepreneurs. Cette modernisation devrait permettre de refléter plus clairement le rôle central de l'organisation, son expertise et la valeur ajoutée de son accompagnement. Cette image de marque contribuera à bâtir une relation de proximité durable, essentielle pour mieux orienter et soutenir les entreprises à chaque étape de leur parcours.

2. Déployer une stratégie de communication

Déployer une stratégie de communication intégrée et des outils afin d'accroître la visibilité des services entrepreneuriaux de Promotion Saguenay et de renforcer sa position comme point de service central pour les entrepreneurs du territoire. Cette stratégie devrait clarifier le rôle de l'organisation, mettre en valeur la gamme complète de services offerts et faciliter l'accès à l'information pour les entrepreneurs.

3. Effectuer des suivis post-accompagnement obligatoires

Mettre en place un processus structuré de suivis post-accompagnement afin d'assurer une continuité de service après la fin de l'intervention et de mesurer l'impact réel du soutien offert aux entreprises. Ces suivis obligatoires permettraient de maintenir un lien durable avec les entrepreneurs, de valider l'évolution de leur projet, d'identifier rapidement de nouveaux besoins ou obstacles, et de proposer des services additionnels au moment opportun.

4. Réaliser une cartographie des entreprises du territoire

Réaliser une cartographie complète et dynamique des entreprises du territoire afin d'obtenir une vision claire de l'écosystème entrepreneurial et d'orienter plus efficacement les actions de développement économique. Cette cartographie devrait inclure la localisation géographique des entreprises, leur taille, leur secteur d'activité, leur niveau de maturité (démarrage, croissance, consolidation, relève), ainsi que des indicateurs clés tels que l'adoption numérique, le potentiel d'innovation, les besoins de main-d'œuvre ou les risques associés au transfert d'entreprise. En consolidant ces données dans un outil

centralisé — idéalement intégré au CRM — Promotion Saguenay serait en mesure de cibler les interventions prioritaires, d'identifier les entreprises à fort potentiel ou à risque, d'optimiser les parcours d'accompagnement et de planifier plus stratégiquement les visites terrain. La cartographie servirait également de base pour analyser les tendances sectorielles, repérer les opportunités émergentes et soutenir une prise de décision éclairée. À terme, elle renforcerait la capacité de l'organisation à agir de manière proactive, à personnaliser ses services et à mieux soutenir la croissance et la résilience de l'économie locale.

5.6 PRIORITÉ 6 : STIMULER L'ENTREPRENEURIAT DURABLE ET RESPONSABLE

Objectifs

Aligner le développement entrepreneurial avec les priorités environnementales et climatiques du territoire afin de favoriser une croissance durable et résiliente.

1. Intégrer des critères de développement durable dans les outils de financement

Intégrer systématiquement des critères de développement durable dans les politiques et programmes de financement afin de favoriser les projets entrepreneuriaux qui contribuent à la réduction des émissions de GES, à l'efficacité énergétique, à la gestion responsable des ressources et à l'économie circulaire. Cette adaptation permettra de diriger les investissements vers les entreprises qui adoptent des pratiques écoresponsables, tout en encourageant celles qui amorcent une transition.

2. Déployer l'Activateur du CQDD

Déployer l'Activateur du CQDD pour permettre aux entreprises de réaliser un autodiagnostic rapide de leurs pratiques d'affaires écoresponsables et d'identifier des pistes d'amélioration adaptées à leur secteur.

3. Déployer le fonds Bilan Carbone

Déployer et promouvoir le fonds Bilan Carbone afin d'appuyer financièrement les entreprises souhaitant mesurer, réduire ou compenser leurs émissions de gaz à effet de serre.

4. Animer et coordonner les activités de la Zone durable Jonquière

Assurer l'animation, la promotion et la coordination de la Zone durable Jonquière, un espace stratégique dédié aux entreprises engagées dans l'innovation environnementale et les pratiques écoresponsables.

5. Collaborer à la réalisation d'un parc industriel écoresponsable

Collaborer activement à la conception, au développement et à la promotion d'un parc industriel écoresponsable, conçu pour accueillir des entreprises innovantes et engagées dans des pratiques durables.

5.7 PRIORITÉ 7 : DIVERSIFIER LES SECTEURS D'ACTIVITÉ

Objectifs

Positionner Saguenay comme pôle stratégique d'investissement pour l'implantation et le développement de projets industriels structurants dans de nouvelles filières :

- Minéraux critiques et stratégiques;
- Minier et transformation métallurgique;
- Énergies d'avenir;
- Aéronautique et industrie de la défense;
- Construction navale.

1. Identifier, structurer et promouvoir les opportunités d'affaires et les projets à fort potentiel dans ces filières

La collaboration avec les ministères et agences gouvernementales, les entretiens ciblés avec des experts sectoriels et la veille technologique, réglementaire et économique permettront de mieux comprendre les tendances et besoins émergents. Parallèlement, la participation à des missions, salons et événements spécialisés aidera à repérer des opportunités, à saisir les enjeux propres aux filières et à renforcer un réseau de contacts stratégiques. Ces démarches permettront d'identifier les projets industriels à fort potentiel, qui seront ensuite structurés puis promus auprès des différents partenaires, des donneurs d'ordres et des instances gouvernementales.

2. Réaliser des études sur la chaîne de valeur pour certains secteurs ciblés

La réalisation d'analyses stratégiques des chaînes de valeur dans les secteurs ciblés constituera un élément clé pour guider le développement des filières prioritaires. Cette démarche visera à examiner en détail chaque chaîne, en établissant la segmentation, en identifiant les acteurs en présence, en repérant les lacunes existantes et en déterminant les maillons où Saguenay dispose d'un avantage ou d'un potentiel de positionnement. Les conclusions issues de ces études permettront de formuler des recommandations ciblées afin d'orienter les investissements, les interventions publiques et les actions conjointes des partenaires régionaux.

3. Accompagner les entreprises locales dans la diversification de leurs marchés

Mettre en place un accompagnement technique et stratégique afin d'aider les PME à se positionner sur de nouveaux marchés émergents, en particulier ceux associés aux filières prioritaires. Cet appui pourra s'appuyer sur des programmes de financement dédiés à la diversification industrielle, visant à encourager les projets innovants et l'évolution des modèles d'affaires. Parallèlement, faciliter l'intégration des entreprises régionales au sein des chaînes d'approvisionnement nationales, notamment dans les secteurs de la défense, de la construction navale et des énergies d'avenir.

4. Soutenir la main-d'œuvre et les compétences stratégiques

Soutenir la main-d'œuvre et les compétences stratégiques en identifiant les compétences clés propres aux filières prioritaires, puis en collaborant avec les établissements régionaux pour adapter ou développer des formations spécialisées. L'action inclut aussi la mise en place de mesures d'attraction et de rétention de talents qualifiés, ainsi que la création de parcours de reconversion afin d'aider la main-d'œuvre locale à se diriger vers les secteurs d'avenir, renforçant ainsi la capacité d'adaptation de l'économie locale.

5.8 PRIORITÉ 8 : CONCERTATION RÉGIONALE ET PARTICIPATION AUX PRIORITÉS RÉGIONALES

Objectifs

Contribuer aux priorités régionales en matière d'occupation et de vitalité des territoires (OVT).

1. Supporter les projets répondant aux priorités régionales

Une démarche de consultation a été effectuée dans le cadre du renouvellement de la Stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires (OVT). Tant les ministères et organismes gouvernementaux que les partenaires, les personnes élues et les membres de la société civile, ont été appelés à y participer. Grâce à cette synergie, les élus régionaux ont été en mesure de déterminer cinq priorités régionales de développement qui correspondent aux réalités de la collectivité. Promotion Saguenay pourra contribuer financièrement aux actions régionales identifiées et aux ententes sectorielles de développement.

6. INDICATEURS ET CIBLES

PRIORITÉ	OBJECTIFS	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES
PRIORITÉ 1 – Accélérer la création et la croissance d’entreprises	Adapter l’offre de service aux entrepreneurs à leurs besoins qui évoluent constamment (facteurs économiques, technologiques, politiques, sociaux, environnementaux) et offrir un service d’accompagnement sur mesure et de qualité aux entrepreneurs quel que soit le stade de développement de leur entreprise	1. Participer à une étude régionale sur les enjeux des PME	Nombre d’entreprises participantes Nombre d’enjeux identifiés	250 entreprises participantes 2 enjeux
		2. Bonifier l’offre de services	Nombre de nouveaux services ajoutés Taux de satisfaction des entreprises	5 nouveaux services 90 % de satisfaction
		3. Développer un parcours d’accompagnement	Nombre total de projets accompagnés	500 projets /an
			Taux d’entreprises existantes accompagnées	30%
			Nombre de visites terrain	200 visites terrain/an
			Nombre d’occasions d’affaires détectées	50 opportunités identifiées/an
		4. Mettre en place un service de pré-diagnostic personnalisé	Nombre de prédiagnostics réalisés Taux de réorientation vers des partenaires	75 prédiagnostics/an 50 % des prédiagnostics
		5. Adapter les aides financières	Nombre de programmes révisés	Révision de 100 % des politiques
			Nombre de nouveaux fonds	4 nouveaux outils financiers
			Total des aides financières externes octroyées dans le cadre du FRR	800 000 \$/an
		6. Renforcer la capacité d’accompagnement	Nombre de conseillers en poste	4 conseillers
			Heures de formation annuelle	30 h de formation/an/conseiller
			Évaluations de performance	1 évaluation/an/conseiller
		7. Développer les outils et pratiques internes	Niveau d’adoption du CRM	CRM implanté à 100 %
			Nombre d’outils internes utilisés	5 outils internes standardisés
		8. Collaborer avec les partenaires clés	Nombre de rencontres avec les partenaires	6 rencontres de partenaires /an
Nombre de référencement	100 référencement/an			
PRIORITÉ 2 – Soutenir la relève et le transfert d’entreprises	Assurer la continuité et la pérennité des entreprises de Saguenay en augmentant le nombre de transferts d’entreprises réussis grâce à un accompagnement structuré des cédants et des repreneurs, ainsi qu’à une planification de la relève mieux préparée et plus accessible.	1. Positionner promotion Saguenay comme porte d’entrée pour les cédants du territoire et les repreneurs potentiels	Nombre de cédants accueillis	50 cédants/an
			Nombre de repreneurs accueillis	100 repreneurs/an
			Nombre de transferts concrétisés	50 transferts/an
		2. Mettre en place des programmes d’accompagnement spécifiques aux cédants et aux repreneurs	Nombre de cédants accompagnés	50 cédants/an
			Nombre de repreneurs accompagnés	100 repreneurs/an
			Nombre de projets de relève ayant obtenu un soutien financier	25 projets/an
		3. Renforcer la collaboration avec Repreneuriat Québec (RQ)	Nombre de dossiers actifs de Saguenay dans l’index de RQ	250 dossiers
			Taux de jumelage à Saguenay dans l’index de RQ	20 % de jumelages efficaces
			Nombre de rencontres de suivi avec RQ	8 rencontres annuelles
		4. Assurer une veille des entrepreneurs de 50 ans et plus	Nombre d’entreprises contactées	100 entreprises contactées
			Nombre d’intentions de relève confirmées	50 intentions documentées
			Nombre d’entreprises à risque repérées	10 entreprises à risque prioritaires
		5. Offrir le mentorat aux repreneurs	Pourcentage de repreneurs mentorés	80 % des repreneurs intégrés
Nombre de mentors actifs	35 mentors actifs			
Taux de satisfaction	95 % de satisfaction			
PRIORITÉ 3 – Attirer et retenir une main-d’œuvre qualifiée	Assurer la croissance de la population de Saguenay et attirer une	1. Participer et contribuer à l’entente	Nombre de rencontres SMO auxquelles Promotion Saguenay a participé	4 rencontres
		2. Soutenir la stratégie d’attractivité : Saguenay	Nombre d’initiatives de promotion ou de communication	10 initiatives

PRIORITÉ	OBJECTIFS	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES
	main-d'œuvre suffisante, qualifiée et intégrée afin de permettre aux entreprises de maintenir leurs activités, de saisir leurs occasions de croissance et d'améliorer leur productivité.	Capitale, le cœur de vos ambitions	Croissance démographique à Saguenay	2%
		3. Accompagner les entreprises dans les enjeux de main-d'œuvre (MO)	Nombre d'entreprises accompagnées ou formées sur des enjeux de MO Nombre d'entreprises ayant participé aux missions Nombre de travailleurs embauchés lors des missions de recrutement	100/entreprises/an 20 travailleurs/an 60 travailleurs/an
		4. Soutenir le service d'accueil aux nouveaux arrivants, Saguenay-Le Fjord (SANA)	Nombre de rencontres de coordination ou de comités SANA Nombre de nouveaux arrivants orientés vers le SANA par Promotion Saguenay	4 rencontres/an 50 nouveaux arrivants/an
PRIORITÉ 4 – Accélérer l'Innovation et la transformation numérique		Accélérer l'adoption de l'innovation et des technologies numériques afin d'augmenter la productivité, la compétitivité et la capacité de croissance des entreprises, tout en améliorant leur résilience face aux changements du marché.	1. Déployer un programme d'aide financière pour favoriser l'innovation et la transformation numérique	Nombre de projets financés
		2. Organiser des ateliers, formations et événements thématiques	Nombre d'activités Nombre d'entreprises participantes	2 activités/an 80 entreprises formées/an
		3. Déployer l'outil PME 4.0 de l'UQAC	Nombre de diagnostics réalisés Pourcentage d'entreprises orientées vers un plan d'action	50 diagnostics/an 50 % orientées vers un plan d'action
PRIORITÉ 5 – Améliorer l'accessibilité et la visibilité des services d'affaires de promotion Saguenay	Positionner Promotion Saguenay comme le point de service central et la porte d'entrée privilégiée de l'écosystème entrepreneurial. Elle consiste également à consolider une relation de proximité et durable avec les entrepreneurs afin de mieux comprendre leurs besoins, de les accompagner et de les orienter efficacement vers les ressources appropriées.	1. Moderniser l'image de marque	Notoriété de la marque	30 % notoriété
		2. Déployer une stratégie de communication	Trafic web et interactions Taux d'ouverture	40 % visibilité numérique 40 % d'ouverture
		3. Effectuer des suivis post-accompagnement obligatoires	Pourcentage d'entreprises accompagnées ayant eu un suivi post-accompagnement	50% des entreprises accompagnées
		4. Réaliser une cartographie des entreprises du territoire	Nombre d'entreprises cartographiées	100 % des entreprises de Saguenay
PRIORITÉ 6 – Stimuler l'entrepreneuriat durable et responsable	Aligner le développement entrepreneurial avec les priorités environnementales et climatiques du territoire afin de favoriser une croissance durable et résiliente.	1. Intégrer des critères de développement durables dans les outils de financement	Nombre de projets ayant bénéficié d'un financement durable	10 projets/an
		2. Déployer l'Activateur du CQDD	Nombre de diagnostics réalisés avec l'activateur	20 projets/an
		3. Déployer le fonds Bilan Carbone	Nombre de projets financés au fonds bilan carbone	20 projets/an

PRIORITÉ	OBJECTIFS	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES		
		4. Animer et coordonner les activités de la Zone durable Jonquière	Nombre d'activités durables	8 activités		
		5. Collaborer à la réalisation d'un parc industriel éco responsable	Nombre d'entreprises membres de la Zone durable	30 entreprises membres		
PRIORITÉ 7 : Diversifier les secteurs d'activité	Positionner Saguenay comme pôle stratégique d'investissements pour l'implantation et le développement de projets industriels structurants dans de nouvelles filières	1. Identifier, structurer et promouvoir les opportunités d'affaires et les projets à fort potentiel dans ces filières	Nombre de participations à des salons, missions ou événements spécialisés	30 participations/an		
			Nombre d'accueils de délégation d'investisseurs ou de partenaires	20 accueils / an		
			Nombre de rencontres de prospection	100 rencontres/an		
				2. Réaliser des études sur la chaîne de valeur pour certains secteurs ciblés	Nombre d'études réalisées	2 études
				3. Accompagner les entreprises locales dans la diversification de leurs marchés	Nombre d'entreprises accompagnées ou référées	50 entreprises/an
					Nombre d'entreprises ayant bénéficié d'une aide financière de Promotion Saguenay	25 entreprises/an
				4. Soutenir la main-d'œuvre et les compétences stratégiques	Nombre de compétences stratégiques identifiées dans les filières prioritaires	5 compétences
Nombre de programmes ou formations adaptés ou créés	5 programmes					
PRIORITÉ 8 : Concertation régionale et participation aux priorités régionales	Contribuer aux priorités régionales en matière d'occupation et de vitalité des territoires (OVT).	1. Supporter les projets répondant aux priorités régionales	Nombre de projets soutenus qui répondent aux priorités régionales	5 projets		

7. MODALITÉS D'UTILISATION DES SOMMES DÉLÉGUÉES

Cette section précise les modalités d'utilisation des sommes déléguées pour l'élaboration et la mise en œuvre du cadre d'intervention, ainsi que pour le soutien aux projets contribuant à l'atteinte des objectifs et des priorités établis dans ce même cadre.

7.1 DÉPENSES LIÉES À L'ÉLABORATION ET À LA MISE EN ŒUVRE DU CADRE D'INTERVENTION

Une portion des sommes déléguées pourra être consacrée à des actions internes qui visent à assurer l'élaboration et la mise en œuvre du cadre d'intervention ainsi que la réalisation de projets initiés par Promotion Saguenay en lien avec les priorités d'actions.

Les dépenses admissibles sont les suivantes :

- Les salaires et les charges sociales des ressources professionnelles attitrées à la réalisation de mandats ou de projets en régie interne, au prorata du temps consacré si les membres du personnel assument d'autres tâches;
- Les honoraires contractuels liés à la réalisation d'un portrait, d'un diagnostic ou d'une étude nécessaire à l'élaboration du Cadre d'intervention;
- Les honoraires contractuels, les salaires et les charges sociales associés à la reddition de comptes (rapport d'activité, saisie des données nécessaires aux fins d'évaluation de programme, vérification);
- La concertation avec tout autre organisme à qui la ministre a délégué une part du FRR en vue de réaliser des projets ou des actions en commun ou d'harmoniser leurs actions et projets respectifs.
- Les dépenses d'administration liées à l'élaboration et à la mise en œuvre du Cadre d'intervention jusqu'à concurrence de 10 % du montant délégué du FRR.

*Les dépenses admissibles engagées pour l'élaboration et la mise en œuvre du Cadre d'intervention peuvent être financées à 100 % par le volet 2 du FRR.

7.2 SOUTIEN AUX PROJETS

Les sommes déléguées permettent également de soutenir financièrement des projets externes portés notamment par :

- Un autre organisme municipal;
- Une communauté autochtone;
- Un organisme à but non lucratif;

- Une coopérative;
- Une entreprise à but lucratif disposant d'un numéro d'entreprise du Québec (NEQ)
- Une personne physique en affaires.

Les politiques d'investissement liées aux soutiens financiers versées à des organisations externes sont précisées dans les politiques officielles adoptées par Promotion Saguenay. Celles-ci définissent notamment les critères d'admissibilité, les conditions d'octroi de l'aide financière, les seuils applicables et le processus de dépôt des demandes. Elles encadrent également l'analyse des projets, les obligations des promoteurs et les exigences de reddition de comptes, afin d'assurer une gestion transparente, équitable et conforme aux règles du Fonds régions et ruralité.

7.2.1 Soutien aux entreprises

Le volet Soutien aux entreprises du FRR offre un soutien financier sous forme de contributions non remboursables. Il vise à appuyer divers types de projets, notamment le démarrage, l'acquisition ou la relève d'entreprises, les projets d'expansion majeurs, les initiatives de travailleurs autonomes et d'économie sociale, ainsi que les interventions en situation d'urgence. Ce volet permet également de soutenir les étapes de prédémarrage et de préfaçabilité, afin de faciliter l'émergence et la structuration de projets d'affaires viables.

Le cheminement des dossiers dans le cadre de ce volet est le suivant :

Étape 1 – Dépôt de la demande

Soumission d'un dossier complet de demande de soutien financier à Promotion Saguenay, par l'entremise d'un conseiller aux entreprises.

Étape 2 – Analyse de l'admissibilité

Vérification de l'admissibilité des projets. Les promoteurs dont le projet est jugé inadmissible sont informés dans les plus brefs délais.

Étape 3 – Analyse du dossier

Étude approfondie du dossier par un conseiller en développement économique.

Étape 4 – Présentation au comité d'investissement

Présentation du dossier au comité d'investissement par le conseiller responsable. Certains dossiers peuvent être soumis directement au conseil d'administration.

Étape 5 – Recommandation

Présentation du dossier et formulation d'une recommandation au conseil d'administration.

Étape 6 – Décision et communication

Transmission de la décision au promoteur.

Étape 7 – Engagements du promoteur

Dépôt des conditions et engagements à respecter par le promoteur.

Étape 8 – Versement de l'aide et mise en œuvre

Octroi de l'aide financière et mise en œuvre des projets autorisés.

Étape 9 – Suivi

Suivi du dossier et de la réalisation du projet.

7.2.2 Soutien aux projets structurants

Le volet Soutien aux projets structurants du FRR a pour objectif de développer ou d'appuyer la réalisation d'initiatives locales ou régionales ayant un impact significatif sur la collectivité, notamment dans les domaines social, culturel, économique et environnemental. Ce volet vise à améliorer les milieux de vie en soutenant des projets porteurs pour la communauté. L'aide accordée prend la forme d'une contribution financière non remboursable.

Le cheminement des dossiers dans le cadre de ce volet est le suivant :

Étape 1 – Dépôt de la demande

Transmission à Promotion Saguenay d'un dossier complet de demande de soutien financier.

Étape 2 – Vérification de l'admissibilité

Analyse de l'admissibilité des projets. Les promoteurs dont la demande est jugée inadmissible sont informés dans les plus brefs délais.

Étape 3 – Analyse du dossier

Évaluation du dossier par l'équipe de Promotion Saguenay.

Étape 4 – Recommandation au conseil d'administration

Présentation du dossier et émission d'une recommandation au conseil d'administration.

Étape 5 – Communication de la décision

Transmission de la décision au promoteur.

Étape 6 – Engagements du promoteur

Dépôt des conditions et engagements à respecter par le promoteur.

Étape 7 – Versement de l'aide financière

Remise de l'aide financière selon les modalités établies.

Étape 8 – Suivi

Suivi du dossier et de l'évolution du projet.

7.3 PARTICIPATION À UNE ENTENTE SECTORIELLE DE DÉVELOPPEMENT

Le FRR volet 2 prévoit également la participation financière à une entente sectorielle de développement correspondant à un accord établi en vertu de l'article 126.3 de la Loi sur les compétences municipales (RLRQ, chapitre C-47.1). Elle s'inscrit dans l'exercice du pouvoir confié aux MRC par l'article 126.2, qui leur permet d'adopter toute mesure visant à soutenir le développement local et régional. Ce type d'entente offre un cadre officiel permettant aux MRC, aux ministères et organismes gouvernementaux, ainsi qu'à divers partenaires, lorsque pertinent, de définir ensemble des stratégies adaptées aux réalités et aux enjeux propres à leur territoire.

La participation de Promotion Saguenay à une entente sectorielle est recevable dès lors qu'elle contribue clairement à l'atteinte des objectifs et priorités identifiés dans le présent Cadre d'intervention. Ces ententes constituent des mécanismes structurants, car elles réunissent l'expertise de plusieurs intervenants autour d'enjeux communs et facilitent la mise en œuvre d'actions coordonnées à l'échelle régionale. Toute entente sectorielle doit reposer sur une démarche précise et planifiée, et doit mobiliser, en plus de Promotion Saguenay ou de la Ville de Saguenay et d'un ministère ou organisme gouvernemental, au moins un autre partenaire sectoriel ou institutionnel.

L'entente doit également s'appuyer sur un plan d'action conjoint engageant l'ensemble des signataires. Ce plan assure une mobilisation continue des parties prenantes et garantit la cohérence des interventions réalisées dans le cadre du partenariat. La gouvernance d'une entente sectorielle repose sur un mécanisme partagé permettant de gérer la mise en œuvre, de déterminer les projets admissibles à un soutien financier lorsque applicable, et d'assurer un suivi rigoureux des résultats obtenus.

Toute contribution financière accordée dans le cadre d'une entente sectorielle de développement doit se conformer aux règles administratives et budgétaires prévues dans la présente section.

8. GOUVERNANCE

8.1 ENTENTE DE DÉLÉGATION

La Ville de Saguenay s'est vu confier la compétence d'agir et de prendre toute mesure afin de favoriser le développement local et régional sur son territoire, dans les limites mentionnées à l'article 126.2 de la *Loi sur les compétences municipales* (ci-après

désignée « LCM »), et ce, à la suite de l'entente conclue avec la Ministre des Affaires municipales et de l'Habitation concernant son rôle et ses responsabilités relativement à l'exercice des pouvoirs qui lui sont conférés par cet article 126.2 LCM, notamment pour la mise en œuvre des priorités régionales et l'adaptation des activités gouvernementales aux particularités régionales, intitulée :« Entente relative au Fonds régions et ruralité – Soutien à la compétence de développement local et régional des MRC – volet 2 ».

La Ville de Saguenay reconnaît que Promotion Saguenay, qui est un organisme à but non lucratif, est un partenaire majeur en matière de développement économique local et régional qui possède une expertise particulière pour accomplir cet objectif. Dans le cadre d'une entente de délégation, la Ville de Saguenay a confié l'exercice d'une partie des pouvoirs prévus à l'article 126.2 LCM à Promotion Saguenay, et ce, en conformité avec les dispositions de l'article 126.4 LCM.

8.2 RÔLE DE PROMOTION SAGUENAY

La mise en œuvre du Cadre d'intervention est confiée dans son ensemble à Promotion Saguenay, qui assume un rôle central de coordination. L'organisation veille à la progression harmonisée des différentes actions et s'assure que celles-ci demeurent alignées sur les objectifs définis.

Sur le plan opérationnel, une équipe de quatorze personnes est mobilisée pour concrétiser les initiatives prévues. Ces membres du personnel occupent un rôle essentiel : ils pilotent les projets, soutiennent la collaboration avec les municipalités et les organismes partenaires, assurent la gestion quotidienne des activités et veillent à maintenir la cohérence des interventions sur le terrain.

8.3 OCTROI DES AIDES FINANCIÈRES

Dans le cadre du volet **Soutien aux entreprises**, la majorité des projets analysés — qu'il s'agisse de démarrage, d'acquisition, de relève entrepreneuriale, de travail autonome ou d'initiatives économiques — sont soumis à des comités d'investissement. Ces comités ont pour rôle principal d'émettre des recommandations au conseil d'administration de Promotion Saguenay concernant les aides financières demandées par les promoteurs, et ce, en conformité avec les politiques d'investissement adoptées par la Ville de Saguenay. En plus de ce mandat, les comités d'investissement peuvent également :

- Suggérer des modifications importantes aux conditions associées aux offres d'investissement ;
- Conseiller Promotion Saguenay sur des enjeux ou positions à adopter en lien avec les problématiques propres à chacun des comités ;

- Formuler des avis concernant les ajustements à apporter aux politiques d'investissement ou aux mécanismes de suivi des entreprises.

Les membres des comités d'investissement sont nommés par le conseil d'administration de Promotion Saguenay. Ils proviennent généralement de divers secteurs socioéconomiques ou d'organismes partenaires. Chaque comité regroupe cinq membres ayant droit de vote, et un quorum minimal de trois personnes est requis pour tenir une séance décisionnelle.

Pour ce qui est du volet **Soutien aux projets structurants**, l'évaluation des demandes financières est assurée directement par l'équipe de Promotion Saguenay. Celle-ci formule ensuite des recommandations au conseil d'administration, qui conserve là aussi l'entière responsabilité des décisions, de l'autorisation des projets, de l'allocation des budgets et de la validation des priorités stratégiques en fonction de la politique d'investissement adoptée par la Ville de Saguenay.

8.4 CODE D'ÉTHIQUE ET DÉONTOLOGIQUE

Promotion Saguenay applique son code d'éthique et de déontologie ainsi que les règles de gouvernance en vigueur afin de prévenir les conflits d'intérêts et garantir l'intégrité de ses processus décisionnels. Toutes les décisions liées au Cadre d'intervention sont prises dans le respect des principes de transparence, d'équité et de saine gestion, assurant ainsi la confiance du milieu et la légitimité des interventions réalisées.

9. MÉCANISME DE REDDITION DE COMPTE À LA POPULATION

La collecte et la gestion des données nécessaires à l'évaluation de l'atteinte des objectifs, des indicateurs et des cibles, se feront à l'interne sur une base annuelle. Promotion Saguenay préparera un rapport d'activités annuel qui sera présenté à la Ville de Saguenay et publié sur son site Web afin d'en assurer la transparence auprès de la population. Ce rapport, également transmis au MAMH, rendra compte de l'utilisation de l'enveloppe du FRR ainsi que des résultats obtenus au regard des objectifs établis. Le rapport d'activité comprend minimalement les sections suivantes :

- Le bilan des activités réalisées pour élaborer et soutenir la mise en œuvre du cadre d'intervention pour la vitalité du territoire;
- Indicateurs, cibles et résultats;
- Le bilan financier annuel;
- Le détail des dépenses liées à l'élaboration et à la mise en œuvre du cadre d'intervention;

- Le détail des projets financés en lien avec la mise en œuvre du cadre d'intervention;
- La liste des projets qui ont été soutenus au cours de l'année de référence;
- Le détail des ententes sectorielles de développement en lien avec la mise en œuvre du cadre d'intervention;
- La liste des ententes qui ont été adoptées au cours de l'année de référence et des ententes dont Promotion Saguenay a effectué un versement;
- Les renseignements concernant la délégation à Promotion Saguenay.

10. CONCLUSION

Le présent Cadre d'intervention 2025-2028 traduit la volonté de la Ville de Saguenay et de Promotion Saguenay de se doter d'une approche structurée, proactive et concertée pour soutenir la vitalité économique et le développement durable du territoire. En s'appuyant sur les leviers offerts par le Fonds régions et ruralité – volet 2, ce cadre établit une vision claire, des priorités d'intervention ciblées et des actions concrètes permettant de répondre aux enjeux actuels et émergents de l'économie locale et régionale.

Les huit priorités retenues reflètent une compréhension fine des réalités entrepreneuriales de Saguenay et visent à renforcer la création et la croissance d'entreprises, assurer la pérennité du tissu économique par la relève, attirer et retenir les talents, accélérer l'innovation, favoriser un entrepreneuriat durable, diversifier les secteurs d'activité et consolider la concertation régionale. L'ensemble des actions proposées s'inscrit dans une logique d'accompagnement sur mesure, de concert avec les partenaires de l'écosystème et l'utilisation rigoureuse et stratégique des fonds publics.

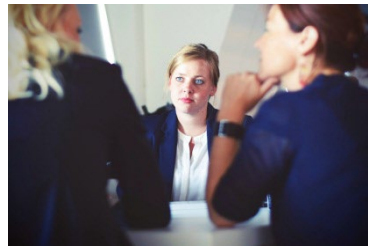
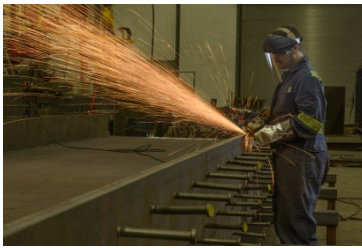
Grâce à une gouvernance claire, des mécanismes de reddition de comptes transparents et des indicateurs de performance mesurables, Promotion Saguenay s'engage à assurer une gestion efficace, responsable et imputable des sommes déléguées. Ce cadre d'intervention constitue ainsi un outil structurant et évolutif, appelé à s'adapter aux transformations économiques et aux besoins du milieu, tout en contribuant durablement à la prospérité, à l'attractivité et à la résilience de la Ville de Saguenay et de l'ensemble du Saguenay–Lac-Saint-Jean.

ANNEXE A

POLITIQUE D'INVESTISSEMENT SOUTIEN AUX ENTREPRISES

SOUTIEN AUX ENTREPRISES FONDS RÉGIONS ET RURALITÉ (FRR)

POLITIQUE D'INVESTISSEMENT
Adoptée le 7 avril 2026



Mise en contexte

Le Fonds régions et ruralité (FRR) est un programme mis en place par le Gouvernement du Québec afin de permettre aux villes et aux MRC de favoriser le développement local et régional. La Ville de Saguenay a confié la gestion de ce fonds à Promotion Saguenay, la société de développement économique de Saguenay dont la mission est d'assurer la promotion, la planification et la réalisation de tous projets de développement économique à Saguenay.

Objectif

L'objectif du Fonds régions et ruralité, volet soutien aux entreprises sur le territoire de Saguenay, est de soutenir l'entreprise dans les champs d'intervention suivants :

- Démarrage d'une entreprise;*
- Acquisition ou relève d'une entreprise;
- Projet majeur (démarrage ou expansion);
- Travail autonome;
- Économie sociale;
- Situation d'urgence;
- Prédémarrage et préfaisabilité de projets.

Promotion Saguenay pourrait également déployer des initiatives sous forme d'appels à projets afin d'offrir un appui financier aux entreprises actives dans des secteurs économiques ciblés ou pour répondre à des enjeux stratégiques spécifiques, tels que le virage numérique, la commercialisation ou le développement durable.

**Pour être admissible, l'entreprise ne doit pas être en activité ou doit l'être depuis moins d'un an.*

Entreprises / organismes admissibles

- Les coopératives;
- Les entreprises (privées ou d'économie sociale);
- Individus souhaitant démarrer une entreprise.

Entreprises / organismes non admissibles

- Les entreprises privées du secteur financier;
- Les coopératives financières;
- Les entreprises du secteur immobilier;
- Les entreprises qui ne sont pas localisées sur le territoire de la ville de Saguenay;

- Les entreprises dont l'objet principal est protégé par la Charte canadienne des droits et libertés (religion, politique, défense des droits, etc.);
- Les entreprises inscrites au Registre des entreprises non admissibles aux contrats publics;
- Les entreprises qui, au cours des deux dernières années précédant la présentation d'une demande d'aide, ont fait défaut de respecter leurs obligations en lien avec l'octroi d'une aide financière antérieure par un ministère ou un organisme subventionnaire, après avoir dûment été mis en demeure de le faire.

Conditions d'admissibilité

1. Déposer un plan d'affaires, un canevas de modèle d'affaires ou une fiche descriptive du projet;
2. Le ou les promoteurs doivent être citoyen canadien, détenir un numéro d'entreprise enregistré et valide au Canada et être âgés de 18 ans et plus;
3. Le projet doit consister en la production d'un bien ou d'un service destiné à être commercialisé;
4. Le projet ne doit pas être une activité ponctuelle;
5. Le projet doit créer ou maintenir, au minimum, un emploi à temps plein ou à temps partiel dans l'entreprise;
6. Déposer les états financiers des deux années précédentes, dans le cas d'une entreprise existante;
7. Le projet doit impliquer un investissement financier et la mise de fonds exigée en argent ou en transfert d'actifs est de 10 % du coût du projet, au minimum;
8. Dans le cas des projets de relève entrepreneuriale*, si la transaction porte sur l'achat des actions votantes, un minimum de 25 % des actions votantes doit être acquis. Si la transaction porte sur l'achat des actifs, le ou les promoteurs devront détenir un minimum de 25 % des actions votantes de la société dans lequel seront transférés les actifs et l'entreprise qui cède les actifs doit cesser toutes activités commerciales en lien avec ces actifs sur le territoire de Saguenay;
9. Dans le cas des projets d'acquisition d'une entreprise, si la transaction porte sur l'achat des actions votantes, 100 % des actions votantes doivent être acquises. Si la transaction porte sur l'achat des actifs, le ou les promoteurs devront détenir 100 % des actions votantes de la société dans laquelle seront transférés les actifs et l'entreprise qui cède les actifs doit cesser toutes activités commerciales en lien avec ces actifs sur le territoire de Saguenay;
10. Dans le cas des projets majeurs de démarrage ou d'expansion, un minimum de 25 emplois permanents doit être créé;
11. Pour les entreprises de l'économie sociale, le projet doit présenter un fonctionnement favorisant l'implication des usagers et /ou des travailleurs dans la gestion des décisions,

selon le principe de la gouvernance démocratique. Les surplus doivent être réinvestis dans l'entreprise.

- * *Un projet de relève entrepreneuriale est un processus par lequel un entrepreneur reprend ou rachète une entreprise existante dont le ou les dirigeants propriétaires arrivent à l'âge de la retraite et souhaitent se retirer.*

Promotion Saguenay peut, dans des circonstances exceptionnelles, déroger à l'une ou l'autre de ces conditions d'admissibilité.

Critères d'analyse

- La viabilité et la rentabilité du projet;
- Les compétences du ou des promoteurs;
- Les retombées économiques, sociales ou environnementales du projet sur le territoire de Saguenay;
- Les investissements générés par le projet;
- L'état de la concurrence en vue d'assurer une croissance réelle de l'emploi;
- Certains secteurs d'activités peuvent être non priorités.

Dépenses admissibles

- Les dépenses en capital pour des biens tels que le terrain, la bâtisse, l'équipement, la machinerie, le matériel roulant, les frais d'incorporation et toute autre dépense de même nature;
- L'acquisition de technologies (savoir-faire, licence ou accord de fabrication, brevet), logiciels ou progiciels ou toute autre dépense de même nature);
- Les coûts d'honoraires professionnels dans les cas des études;
- La création d'emplois dans le cas des projets majeurs;
- Les besoins en fonds de roulement.

Dépenses non admissibles

- Les dépenses effectuées pour soutenir un projet dans les domaines du commerce de détail et de la restauration;
- Le financement de la dette et le remboursement d'emprunts à venir;
- Les frais engagés avant la date officielle de réception du projet par Promotion Saguenay.

Type de contribution et montant de l'aide financière

Type de contribution

La contribution du Fonds régions et ruralité de la Ville de Saguenay se fait sous forme d'une aide financière non remboursable.

Montant de l'aide financière

L'aide financière maximale a été fixée à 20 000 \$ et ne peut excéder 50 % du coût total du projet ni être supérieure à la mise de fonds en argent ou en transferts d'actifs du ou des promoteurs.

Dans certains cas exceptionnels, notamment pour les projets de démarrage ou d'expansion majeurs (création d'un minimum de 25 emplois), le montant et la mise de fonds pourraient être différents.

Dans le cas où le projet est subventionné par un programme du gouvernement, l'aide du FRR peut être accordée pour assumer les dépenses non subventionnées par le programme, et ce, sans dépasser le seuil d'aide gouvernemental prévu dans la règle de cumul des aides financières.

Durée de l'aide financière

L'aide financière accordée est non récurrente pour un même projet, d'un même bénéficiaire et de ses filiales.

Conditions de versement de l'aide financière

L'aide financière est versée lorsque toutes les conditions nécessaires ont été remplies. Cette aide financière est conditionnelle à la signature d'un protocole d'entente entre le demandeur et Promotion Saguenay.

Modalités de dépôt d'une demande d'aide financière

Les conseillers en développement économique de Promotion Saguenay accompagnent les entrepreneurs actuels ou en devenir dans toutes les étapes de vie de leur entreprise. De son démarrage jusqu'à sa relève, en passant par ses étapes de croissance. Toute demande d'aide financière au Fonds régions et ruralité, volet soutien aux entreprises, est préparée par un conseiller, en collaboration avec l'entrepreneur.

Cheminement d'une demande d'aide financière

Voici les grandes étapes que franchit une demande d'aide financière déposée au Fonds régions et ruralité, volet soutien aux entreprises :

- Étape 1 : Dépôt à Promotion Saguenay d'un dossier complet de demande de soutien financier (par l'entremise d'un conseiller aux entreprises);
- Étape 2 : Vérification de l'admissibilité des projets. Les promoteurs dont le projet sera jugé inadmissible seront informés dans les plus brefs délais;
- Étape 3 : Analyse du dossier par un conseiller en développement économique;
- Étape 4 : Présentation au comité d'investissement par le conseiller responsable du dossier. Certains dossiers peuvent être présentés directement au conseil d'administration;
- Étape 5 : Présentation et recommandation au conseil d'administration;
- Étape 6 : Réponse au promoteur;

- Étape 7 : Dépôts des conditions à respecter par le promoteur;
- Étape 8 : Remise de l'aide financière et mise en œuvre des projets financés;
- Étape 9 : Suivi du dossier.

Annexes

Pour présenter une demande d'aide financière au *Fonds régions et ruralité, volet soutien aux entreprises*, nous vous invitons à joindre Promotion Saguenay au 418 698-3157.

Politique d'investissement adoptée le 7 avril 2026

ANNEXE B

POLITIQUE D'INVESTISSEMENT – SOUTIEN AUX PROJETS STRUCTURANTS

SOUTIEN AUX PROJETS STRUCTURANTS FONDS RÉGIONS ET RURALITÉ (FRR)

POLITIQUE D'INVESTISSEMENT

Adoptée le 7 avril 2026




Promotion
Saguenay

SAGUENAY.CA

Mise en contexte

Le Fonds régions et ruralité (FRR) est un programme mis en place par le Gouvernement du Québec afin de permettre aux villes et aux MRC de favoriser le développement local et régional. La Ville de Saguenay a confié la gestion de ce fonds à Promotion Saguenay, la société de développement économique de Saguenay dont la mission est d'assurer la promotion, la planification et la réalisation de tous projets de développement économique à Saguenay.

Objectif

L'objectif du Fonds régions et ruralité, volet soutien aux projets structurants sur le territoire de Saguenay, est de développer ou de soutenir la réalisation d'initiatives locales ou régionales et de projets porteurs pour la collectivité afin d'améliorer les milieux de vie, particulièrement dans les domaines social, culturel, économique et environnemental.

Entreprises / organismes admissibles

Est admissible tout organisme à l'exception des suivants :

- Les entreprises privées du secteur financier;
- Les coopératives financières;
- Les festivals et événements;
- Les entreprises inscrites au Registre des entreprises non admissibles aux contrats publics;
- Les entreprises qui, au cours des deux dernières années précédant la présentation d'une demande d'aide, ont fait défaut de respecter leurs obligations en lien avec l'octroi d'une aide financière antérieure par un ministère ou un organisme subventionnaire, après avoir dûment été mis en demeure de le faire.

Conditions d'admissibilité

1. Répondre aux objectifs de la politique d'investissement;
2. Présenter un formulaire de présentation complet, incluant tous les éléments requis.

Critères d'analyse

- L'aspect structurant du projet;
- Les impacts dans la communauté;
- Les retombées du projet.

Dépenses admissibles

- Les traitements et les salaires des employés affectés spécifiquement à la réalisation du projet déposé dans le cadre du Fonds régions et ruralité, incluant les charges sociales de l'employeur et les avantages sociaux;
- Les coûts d'honoraires professionnels;
- Les dépenses en capital pour des biens tels que le terrain, la bâtisse, l'équipement, la machinerie, le matériel roulant, les frais d'incorporation et toute autre dépense de même nature;
- Les autres coûts inhérents à la réalisation des projets;
- Des frais de gestion ne dépassant pas 5 % du coût total du projet.

Dépenses non admissibles

- Le financement de la dette;
- Les frais engagés avant la date officielle de réception du projet par Promotion Saguenay;
- Les frais de préparation de dossier.

Type de contribution et montant de l'aide financière

Type de contribution

La contribution du Fonds régions et ruralité de la Ville de Saguenay se fait sous forme d'une aide financière non remboursable.

Montant de l'aide financière

L'aide financière maximale a été fixée à 25 000 \$ par période de 12 mois consécutifs. Dans certains cas exceptionnels, le montant pourrait être supérieur.

L'aide financière accordée par le Fonds régions et ruralité de la Ville de Saguenay ne pourra excéder 80 % du coût total du projet dans le cas où le demandeur est un organisme à but non lucratif, une coopérative admissible ou un conseil de bande d'une communauté autochtone. Dans le cas où le demandeur est une entreprise privée, l'aide financière accordée ne pourra excéder 50 % du coût total d'un projet.

Dans le cas où le projet est subventionné par un programme du gouvernement, l'aide du FRR peut être accordée pour assumer les dépenses non subventionnées par le programme, et ce, sans dépasser le seuil d'aide gouvernemental prévu dans la règle de cumul des aides financières.

Contribution du milieu

La contribution du milieu devra se faire sous forme monétaire. La contribution en biens et services pourra être prise en considération sous certaines réserves.

Durée de l'aide financière

L'aide financière peut être accordée annuellement jusqu'au 31 mars 2028 sous réserve de la disponibilité budgétaire.

Conditions de versement de l'aide financière

L'aide financière est versée lorsque toutes les conditions nécessaires ont été remplies. Cette aide financière est conditionnelle à la signature d'un protocole d'entente entre le demandeur et Promotion Saguenay.

Un premier versement correspondant à 70 % du montant de l'aide financière accordée sera effectué suite à la signature du protocole. Un deuxième et dernier versement correspondant à 30 % du montant de l'aide financière accordée sera versé suite au dépôt d'un rapport final faisant état de l'atteinte des objectifs du projet. Les pourcentages accordés peuvent varier en fonction du projet.

Modalités de dépôt d'une demande d'aide financière

Le dépôt d'une demande de soutien financier au Fonds régions et ruralité, volet soutien aux projets structurants devra être fait par courrier aux coordonnées suivantes :

Monsieur André Blackburn
Directeur, Service aux entreprises
Promotion Saguenay
295, rue Racine Est
Chicoutimi (Québec) G7H 1S7
andre.blackburn@saguenay.ca

La demande devra inclure les éléments suivants :

- Le formulaire de présentation du projet complété et signé;
- Un document de présentation du projet, ou plan d'affaires, incluant sa description détaillée, ses objectifs, l'échéancier de travail, le budget de réalisation ainsi que toutes autres informations pertinentes à la compréhension de la problématique et des enjeux;
- Une copie des lettres patentes ou des documents confirmant l'existence juridique du demandeur;
- Une copie de toutes les lettres de confirmation des partenaires apportant une aide financière au projet;
- Le rapport d'activité et les états financiers les plus récents;
- Dans le cas d'une coopérative ou d'un organisme à but non lucratif, une résolution du conseil d'administration entérinant le dépôt du projet.

Promotion Saguenay confirmera par écrit la date du dépôt de la demande seulement lorsque le promoteur aura déposé tous les documents obligatoires requis. Cette confirmation ne constitue

pas l'acceptation du projet et ne crée aucune obligation quant à la participation financière de Promotion Saguenay par le biais du Fonds régions et ruralité.

Cheminement d'une demande d'aide financière

Voici les grandes étapes que franchit une demande de soutien financier déposée au Fonds régions et ruralité, volet soutien aux projets structurants :

- Étape 1 : Dépôt à Promotion Saguenay d'un dossier complet de demande de soutien financier;
- Étape 2 : Vérification de l'admissibilité des projets. Les promoteurs dont le projet sera jugé inadmissible seront informés dans les plus brefs délais;
- Étape 3 : Analyse du dossier;
- Étape 4 : Présentation et recommandation au conseil d'administration;
- Étape 5 : Réponse au promoteur;
- Étape 6 : Dépôts des conditions à respecter par le promoteur;
- Étape 7 : Remise de l'aide financière selon les modalités;
- Étape 8 : Suivi du dossier.

Annexes

Formulaire de demande, *Fonds régions et ruralité, volet soutien aux projets structurants*, disponible en ligne à financement.saguenay.ca et dans les bureaux de Promotion Saguenay.

Politique d'investissement adoptée le 7 avril 2026