



**Mémoire dans le cadre de la consultation pour le plan
d'action en entrepreneuriat 2022-2025**

Adressé au
Ministère de l'Économie et de l'Innovation

10 septembre 2021

Mise en contexte

Le 9 juillet 2018, le premier ministre du Québec annonçait une aide financière de 1,04 M\$ pour la création d'une nouvelle entité ayant le potentiel de changer le paysage du secteur des ressources naturelles au Québec, soit le Centre en entrepreneuriat multi-ressources (CEMR). Grâce à cette annonce, qui se jumelait à une somme de plus de 1,2 M\$ amassée dans le secteur privé, les ingrédients de base étaient réunis afin d'officialiser le lancement de cette prometteuse organisation. L'objectif de tous était clair, mettre sur pied une entité qui aura pour unique mission le succès des entrepreneurs qui possèdent une ou des entreprises dans un secteur connexe aux ressources naturelles et qui constituent les fondements de l'économie de la majorité des régions ressources du Québec.

Aujourd'hui, le CEMR est un acteur bien réel dans le paysage entrepreneurial du Saguenay–Lac-Saint-Jean et même du Québec. Avec 119 clients en provenance de cinq différentes régions administratives, un taux de rétention de 96 % et un taux de satisfaction global de 91 %, nous pouvons affirmer que le CEMR a déjà des retombées positives concrètes dans l'économie de plusieurs entreprises et, par le fait même, pour de nombreuses localités de la province.

Grâce à ses installations de première qualité, son offre de services unique et personnalisée en fonction des besoins précis de sa clientèle, son groupe de formateurs extrêmement compétents, ses employés déterminés et passionnés, son conseil d'administration composé de gens reconnus et engagés, le support important de nombreux partenaires financiers privés et les succès déjà réalisés malgré son jeune âge, il ne fait aucun doute que le CEMR a tout ce qu'il faut afin de connaître du succès dans le futur et devenir, de façon permanente, un joueur clé dans le développement de l'entrepreneuriat au Québec.

C'est dans cette optique que nous considérons pertinent de soumettre ce mémoire dans le cadre de la présente consultation.

Mission du CEMR

Le Centre en entrepreneuriat multi-ressources est un organisme sans but lucratif qui a pour mission de favoriser, soutenir et développer l'entrepreneuriat et le développement des affaires et ce, principalement dans les domaines connexes aux ressources naturelles (agriculture, agroalimentaire, aluminium, énergies, faune, forêt, mines, transports et autres) et de permettre la création, la pérennité et la croissance d'entreprises au Québec via des formations axées particulièrement sur les notions de gestion d'entreprise ainsi que par la transmission et le partage d'expériences et de connaissances.

Quels sont les principaux défis et obstacles (cinq au maximum) auxquels sont confrontés les entrepreneurs du Québec?

- Gestion financière
- Gestion opérationnelle
- Gestion de la main-d'œuvre
- Relève
- Financement
- Développement de marchés

Parmi ces défis et obstacles, lesquels devraient retenir l'attention du gouvernement de façon prioritaire et pourquoi?

La performance économique du Québec dépend de deux choses. La performance et la croissance de la métropole (et jusqu'à un certain point de sa Capitale), mais aussi, beaucoup, de la capacité des régions à maintenir et si possible faire croître leur économie. Nous avons depuis plusieurs années au Québec l'habitude d'utiliser le concept de régions ressources afin de faire allusion à la majorité des régions réparties sur le territoire. Cette dénomination, bien qu'elle puisse être jugée réductrice par certains, fait tout de même référence à une réalité bien réelle. La structure économique de ces régions repose en très grande partie sur des industries ayant un lien avec les ressources naturelles. Que ce soit au Saguenay-Lac-Saint-Jean ou ailleurs, la forêt, l'agriculture, les mines, l'aluminium, la faune, l'énergie, les pêches, le secteur acéricole et le secteur agroalimentaire sont oui le cœur de l'économie, mais aussi ils représentent l'identité et l'histoire de ces régions et des gens qui y habitent et y travaillent.

Afin que ces secteurs d'activités puissent continuer d'être ce qu'ils ont toujours été, il va de soi que toutes les PME qui les composent doivent demeurer en santé, performantes et innovantes. Par le passé, la majorité des entrepreneurs qui œuvraient dans ces domaines réussissaient à tirer leur épingle du jeu par le travail, sans compter les heures et une bonne maîtrise des opérations sur le terrain. Aujourd'hui, le portrait économique a changé et la vaillance de nos entrepreneurs n'est malheureusement plus suffisante. D'être un maître dans les opérations ne suffit plus, il faut dorénavant être également un maître en gestion. C'est pourquoi les trois défis et obstacles que nous considérons essentiels sont : gestion financière, gestion opérationnelle, gestion de la main-d'œuvre et ce, autant pour ceux déjà en activité que pour ceux en devenir, donc nous incluons également la relève dans nos priorités. Nous vous présenterons dans les pages suivantes comment le gouvernement du Québec pourrait atteindre cet objectif en introduisant le CEMR dans les différentes mesures contenues dans le prochain plan d'action en entrepreneuriat.

Quelles pistes de solution devraient être soutenues ou mises en œuvre pour répondre à ces défis et obstacles et ainsi soutenir le développement de l'entrepreneuriat au Québec?

Quelle contribution peut apporter votre organisation pour relever les défis ou aplanir les obstacles définis?

À nos yeux, pour cette catégorie d'entrepreneurs, la meilleure solution a été mise en place et soutenue par le gouvernement du Québec en 2018 avec la création du Centre en entrepreneuriat multi-ressources.

Avant cela, il n'y avait aucune organisation, parmi celles déjà présentes au Québec, qui avait comme mission première la bonification des compétences entrepreneuriales de ce type d'entrepreneur. Malheureusement, plusieurs font l'erreur de penser que les formations standards déjà existantes peuvent s'adresser à tous. Pour les entrepreneurs qui sont dans les domaines connexes aux ressources naturelles que nous avons cités précédemment, il est primordial d'être en mesure de développer des programmes sur mesure et adaptés. Quand nous disons sur mesure, cela fait évidemment allusion au contenu, mais également à la formule de formation, à la période dans l'année ou elle est

offerte, au choix des formateurs, au coût et fait très important, à l'accompagnement qui est fait après la formation.

C'est exactement avec ces critères en tête que le CEMR a procédé au développement de chacune de ses formations. Pour chacune des clientèles, nous consultons un groupe d'experts de l'industrie concernée afin de mettre sur pied un programme de développement qui répondra spécifiquement aux besoins et particularités des entrepreneurs de ce secteur. Ensuite, quand vient le temps de sélectionner nos formateurs, nous portons une attention particulière à trois critères : la compétence quant au contenu visé, le dynamisme et la capacité à transmettre et vulgariser un contenu et pour finir, à la connaissance qu'à ce formateur de la réalité de cette clientèle sectorielle. Pour s'adresser à un groupe d'entrepreneur forestier, ça ne prend pas uniquement un excellent comptable, ça prend un comptable qui connaît le secteur forestier, qui connaît les défis et préoccupations de cette clientèle et qui sera en mesure de parler le même langage qu'eux dans le cadre de la formation. Cet élément est primordial, à nos yeux, au succès de la formation.

Il faut garder à l'esprit que lorsque nous parlons des entrepreneurs dans ces domaines, la majorité d'entre eux n'ont pas un historique scolaire très élaboré. Ils ne sont pas moins propriétaires d'entreprise pour autant. Il est donc essentiel d'avoir une formule pédagogique qui permet dans un premier temps de conserver l'intérêt des individus, mais aussi qui permet de transmettre un contenu qui, à la base, est très théorique, de manière très concrète et appliquée. C'est par un discours vulgarisé, transporté dans une réalité d'opérations sectorielles et supporté par des exercices pratiques concrets que nous permettrons à ces entrepreneurs de bien assimiler les concepts et surtout de les appliquer par la suite dans leurs propres pratiques de gestion.

Le partage entre les individus est également un outil qui vient bonifier grandement le développement des individus et par le fait même les impacts positifs de la formation. C'est pour cette raison que notre concept a été développé en incluant le principe que les participants passent des séjours de quatre jours consécutifs dans nos murs. Avec les commodités d'hébergement et de restauration dans le même bâtiment, tout est en place afin que l'entrepreneur puisse se concentrer à 100 % sur son activité de formation, avec un minimum de distraction extérieure et un maximum de partages avec les autres entrepreneurs qui passent la semaine avec lui. Nous pouvons affirmer que le CEMR est la seule organisation au Québec à offrir cette formule tout en étant spécifiquement adaptée à une clientèle bien précise. Cette formule et ces commodités permettent aussi à des entrepreneurs de partout au Québec de pouvoir y assister et cette diversité régionale vient grandement bonifier la richesse des groupes et permet aux participants d'avoir accès à une belle étendue de réalités entrepreneuriales. Nos installations et notre flexibilité dans la planification de nos formations nous permettent également de pouvoir offrir à un groupe particulier un moment dans l'année qui pourra être en concordance avec son calendrier d'opérations. La majorité des secteurs connexes aux ressources naturelles ont des moments dans l'année où les opérations sont très intenses et d'autres moments où la cadence est davantage propice à prendre un temps d'arrêt pour suivre une formation. Pour maximiser le nombre d'entrepreneurs qui s'inscriront dans un tel processus de développement des compétences, cette flexibilité est, à notre sens, essentielle.

Finalement, l'accompagnement des individus après les formations est un aspect qui ne doit pas être négligé par les différentes initiatives que supportera le gouvernement.

En effet, ce qui fait qu'une formation devient un investissement et non une dépense, c'est l'engagement du participant à travailler, après la formation, sur l'application des notions acquises, le changement de ses pratiques et l'atteinte d'objectifs concrets. Cependant, l'humain étant ce qu'il est, le taux de succès d'un individu laissé à lui-même à la suite d'une formation est extrêmement limité et ce, malgré toutes les bonnes intentions du participant. Cela est encore plus vrai pour les entrepreneurs, qui sont des individus fort occupés et qui se retrouveront rapidement ensevelis dans le travail lors du retour à la maison et au travail. C'est pour cette raison que dans notre offre de service, lorsqu'un entrepreneur participe à notre formation, une ressource interne du CEMR l'accompagne sur une période de six mois après la formation afin de suivre le cheminement et l'application des notions acquises. Ces suivis permettent à la fois de mettre une pression suffisante afin de motiver l'individu à s'impliquer dans sa démarche et à le structurer adéquatement. En plus, le participant a droit à une banque de cinq heures de mentorat afin de pouvoir reconsulte les formateurs qu'il a vus en formation afin de l'accompagner dans l'atteinte d'un objectif particulier. Tous les moyens sont donc mis à la disposition de l'entrepreneur afin de convertir sa dépense en investissement, pour lui, son entreprise et sa communauté.

Bref, à notre avis le gouvernement devrait avoir comme priorité de soutenir les entrepreneurs qui œuvrent dans les domaines connexes aux ressources naturelles car ils sont les fondements de l'économie de centaines de villes et villages et au final, de régions entières. Malheureusement, ces entrepreneurs manquent de connaissances quant à tous les aspects de gestion de leur entreprise et cela a pour effet de diminuer leur rendement présent et de grandement diminuer leur potentiel de survie à long terme. Ce dernier fait est encore plus vrai considérant les cycles économiques vécus par plusieurs de ces secteurs. De très nombreuses initiatives de soutien à l'entrepreneuriat ont été développées dans les dernières années, mais seul le CEMR se destine exclusivement à cette clientèle.

Pour soutenir ces entrepreneurs, il faut être conscient de leur profil et de la nécessité de mettre à leur disposition une offre adaptée qui sera en concordance avec leur réalité. Une offre adaptée qui maximisera les chances qu'ils aient l'intérêt afin de s'investir dans une telle formation et maximisera leur chance de réussite.

De nombreuses initiatives et enveloppes budgétaires ont été déployées dans les dernières années afin de supporter et développer la main-d'œuvre dans ces différents secteurs d'activités. Cela était pertinent et l'est toujours aujourd'hui avec l'enjeu de pénurie de main d'œuvre que nous connaissons. Par contre, il ne faut pas perdre de vue que toutes ces initiatives et enveloppes budgétaires ne font pas de sens s'il n'y a pas d'entreprises pour continuer d'embaucher ces travailleurs. L'inclusion du CEMR en tant que mesure permanente de soutien à l'entrepreneuriat pour les régions du Québec serait un choix logique et conséquent avec les mesures porteuses déjà annoncées auparavant. Soutenir les grandes industries c'est bien, mais souvenons-nous que le poumon économique du Québec, ce sont encore les PME et dans plusieurs régions, les PME dans les domaines connexes aux ressources naturelles.