

PROJET SIGNATURE INNOVATION

MRC de Pierre-De Saurel

Phase de clôture de projet | Rapport final des travaux

Rédacteur : Équipe de projet Signature innovation

- *Irina Oprea, coordonnatrice de projet*
- *Mathieu Beaufort, CRHA, coordonnateur du Chantier d'attraction de la main-d'œuvre de Sorel-Tracy et sa région*

Date de création : Premier trimestre de l'année 2026

Date de dépôt au comité directeur de projet : Mai 2026

1. AVIS D'INTÉRÊT ET RÉDACTION DU DEVIS

1.1 Avis d'intérêt

Comment s'est déroulée la réflexion autour de l'avis d'intérêt?

Les partenaires du Chantier d'attraction de la main-d'œuvre de Sorel-Tracy et sa région souhaitaient depuis les débuts de la concertation de mettre la main sur une source de financement permettant de lancer un projet régional d'attraction et d'installation de talents d'envergure dans la région de Sorel-Tracy. Cette opportunité s'est finalement présentée par l'arrivée du Fond région et ruralité, volet 3, destiné aux projets Signature innovation

Force d'arguments solides et de démarches structurées, lors de la séance ordinaire du 20 janvier 2021 du Conseil de la MRC, les maires ont donné, par voie de résolution, leur appui à la définition d'un projet d'attraction, d'installation et de rétention de main-d'œuvre sur le territoire, par l'intermédiaire du Fond région ruralité, volet 3. Le souhait des maires était que le territoire se démarque dans le domaine de l'attraction de la main-d'œuvre.

Des activités de consultations ont-elles été organisées? Certains groupes particuliers ont-ils été mobilisés? Quels modes d'animation et d'information ont été privilégiés?

Premièrement, le mercredi 2 juin 2021, une rencontre de travail a eu lieu avec les maires et la mairesse de la MRC de Pierre-De Saurel. Cette séance visait à cerner la vision, les préférences et les enjeux vécus par les maires, mairesses et conseillers régionaux, tant à l'échelle régionale que dans leurs municipalités respectives. Elle a également permis de mieux comprendre les attentes des élus concernant le projet, notamment en ce qui concerne sa portée, les services envisagés, les outils technologiques, le type d'accompagnement souhaité, ainsi que l'accès aux données nécessaires à l'exercice efficace de leurs

fonctions. Les 12 maires des villes et villages de la MRC de Pierre-De Saurel y étaient présents, ainsi que le directeur général et secrétaire-trésorier de la MRC.

Ensuite, dans le but de définir avec précision la portée du projet, une démarche de consultation a été également menée auprès des partenaires du Chantier. Les représentants désignés par les organisations membres étaient invités à consulter leurs collègues avant de remplir l'outil de consultation en ligne. Bien que le projet était connu des partenaires depuis plusieurs mois, cette initiative a permis de recueillir une quantité importante d'informations précises, contribuant à clarifier la vision du projet et à amorcer l'élaboration d'un modèle d'affaires et d'un modèle opérationnel. Neuf organismes membres du Chantier ont complété l'outil avec le soutien de leurs collègues.

Les thèmes suivants ont été abordés :

- Les services à offrir par le Carrefour, tant aux employeurs qu'aux talents et leurs familles;
- Le rôle concret que pourraient jouer les partenaires du Chantier dans la prestation de ces services ;
- Les clientèles potentielles du Carrefour ;
- L'accessibilité des services pour les employeurs locaux et le soutien immédiat qui leur serait offert ;
- Etc.

La synthèse de la consultation électronique auprès des organisations partenaires du Chantier d'attraction de la main-d'œuvre de Sorel-Tracy et sa région est disponible en Annexe 2 - Consultations des partenaires du Chantier.

Finalement, parallèlement aux consultations menées auprès des élus et des partenaires du Chantier, une démarche spécifique a été entreprise auprès des employeurs de la MRC de Pierre-De Saurel (voir Annexe 3 - Consultations des employeurs). À partir de listes d'envoi préalablement établies, ces derniers ont été invités à remplir un court questionnaire visant à mieux comprendre les défis qu'ils rencontrent en matière d'attraction, d'accueil et de rétention des talents. Ils ont également été sollicités pour exprimer leurs besoins en services d'accompagnement spécifiques à l'installation et la rétention des talents. Les employeurs ont été également invités à se prononcer sur les services, les outils et les fonctionnalités qu'ils considèrent comme prioritaires pour les soutenir dans leurs efforts de recrutement.

Afin de prendre connaissance des principaux constats résultant des démarches de consultation, il est recommandé de se référer à l'annexe 1.

1.2 Rédaction du devis et signature de l'entente

Comment s'est déroulée la réflexion autour du choix du projet? Qui a participé à la rédaction du devis? Le contenu du devis a-t-il été discuté au préalable avec certains groupes particuliers ou des partenaires?

À des fins de mise en contexte, il convient de rappeler que le Chantier d'attraction de la main-d'œuvre de Sorel-Tracy et sa région est une initiative de concertation régionale mise en place en 2017. Ce regroupement réunit des partenaires issus de divers secteurs - employabilité, attraction et fidélisation des talents, éducation, santé

et services sociaux, développement économique, gestion des ressources humaines et entrepreneuriat - qui œuvrent sur le territoire de la MRC de Pierre-De Saurel.

Depuis ses débuts, le Chantier avait pour ambition de lancer un projet régional structurant visant l'attraction et l'installation durable de talents dans la région de Sorel-Tracy. Cette aspiration a trouvé un levier concret grâce au volet 3 du Fonds régions et ruralité, dédié aux projets Signature innovation et soutenu par le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH).

Cependant, la concrétisation d'un tel projet nécessitait l'adhésion de la classe politique régionale, afin d'en faire une priorité du développement territorial. C'est pourquoi, en 2020, plusieurs rencontres et présentations ont été menées pour sensibiliser les élus aux objectifs, aux avantages et aux retombées attendues de cette initiative pour l'ensemble de la région.

Grâce à une approche rigoureuse et des arguments convaincants, les élus municipaux ont, lors de la séance ordinaire du Conseil de la MRC du 20 janvier 2021, adopté une résolution d'appui à la définition d'un projet régional d'attraction, d'installation et de rétention de main-d'œuvre, dans le cadre du Fonds régions et ruralité - volet 3. Les maires ont ainsi exprimé leur volonté de positionner le territoire comme un acteur distinctif en matière d'attraction des talents.

Par la suite, au cours de l'été et du printemps 2021, la rédaction du devis a été assurée par le coordonnateur du Chantier, monsieur Mathieu Beaufort, avec l'appui d'un comité de travail formé d'intervenantes dont l'expertise était fortement reconnue en matière d'attraction, d'installation et de rétention de talents et familles, issues du CJE de Pierre-De Saurel et de l'Orienthèque. Un comité de pilotage a également été créé et mettait en relation le préfet de la MRC, un conseiller régional (élu), ainsi que deux dirigeants d'organismes partenaires du Chantier. Leur mandat consistait à réviser et approuver le contenu du devis de projet, afin que le comité de pilotage recommande son adoption au Conseil de la MRC de Pierre-De Saurel. Cette démarche se réalisa à l'automne 2021.

2. MISE EN ŒUVRE DE L'ENTENTE

2.1 Comité directeur

Comment la composition du comité directeur a-t-elle été réfléchi?

La composition du comité directeur a été réfléchi de manière à assurer une représentation équilibrée et conforme aux exigences prévues à l'*Entente sur le projet Signature innovation* signée le 6 juin 2022. Conformément à cette Entente, la MRC devait impérativement inclure un représentant de chacun des signataires, soit la MRC de Pierre-De Saurel et le MAMH, afin de garantir une gouvernance conjointe et un suivi rigoureux du cadre administratif et financier du projet. À ces membres obligatoires se sont ajoutés des représentants d'organisations stratégiques du territoire soit la Chambre de commerce et d'industrie de Sorel-Tracy, le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale ainsi que la Ville de Sorel-Tracy, afin de refléter les réalités économiques, municipales et socio-professionnelles liées au déploiement du Carrefour virtuel régional d'attraction. Cette sélection élargie répondait à la volonté d'inclure des acteurs déjà

engagés dans le Chantier d’attraction de la main-d’œuvre et reconnus pour leur compréhension des enjeux régionaux, assurant ainsi une gouvernance ancrée dans l’expertise locale.

Au-delà de la représentativité, la composition a également été pensée en fonction des responsabilités imposées aux membres du comité directeur. Ceux-ci doivent notamment veiller à l’application des normes et programmes liés à l’Entente, sélectionner les projets ou dépenses admissibles, évaluer leur concordance avec les objectifs, et adopter le cadre de gestion régissant l’ensemble des travaux. Ces responsabilités nécessitent un comité multidisciplinaire capable d’interpréter adéquatement les enjeux techniques, financiers, opérationnels et communicationnels du projet. Les membres ont aussi l’obligation de respecter les règles de fonctionnement et de conduite du comité, incluant l’assiduité aux rencontres, le respect des processus décisionnels, l’adoption des ordres du jour et procès-verbaux, ainsi que la participation à un processus de validation rigoureux des documents soumis.

Finalement, chacun des membres doit signer une déclaration d’engagement et de confidentialité ainsi qu’une déclaration d’intérêts, confirmant son adhésion aux règles de conduite, son devoir de préserver la confidentialité des informations obtenues et l’obligation de déclarer ou d’éviter toute situation de conflit d’intérêts. Cette formalisation contribue à assurer la crédibilité, l’intégrité et la transparence des travaux du comité directeur, en cohérence avec la volonté de mettre en œuvre le projet Signature innovation de manière rigoureuse, collaborative et conforme aux exigences gouvernementales.

Il est recommandé de se référer à l’annexe 2 pour prendre connaissance des règles de fonctionnement du comité directeur du projet.

Combien de rencontres le comité directeur a-t-il tenues annuellement?

À la suite de la mise en place du comité, une première rencontre s’est tenue le 26 octobre 2022. Depuis, le comité directeur se réunit de manière régulière, plus spécifiquement :

Année	Nombre de rencontres
2022	2
2023	8
2024	8
2025	4
2026	1

**Si des membres de la société civile faisaient partie du comité, quelle a été leur contribution?
Comment le comité directeur a-t-il assuré l'atteinte des objectifs de l'entente?**

Le comité directeur a assuré l'atteinte des objectifs de l'Entente en exerçant pleinement les responsabilités qui lui étaient confiées. Il a d'abord veillé à l'application rigoureuse de l'Entente, tout en assurant un suivi administratif et financier du projet. Dans le cadre de son mandat, ce comité a adopté le cadre de gestion (voir Annexe 5) structurant, définissant notamment le plan d'action, les estimations des coûts, ainsi que les étapes de réalisation du projet.

Enfin, tout au long du projet, le comité a maintenu une gouvernance transparente et efficace en transmettant systématiquement à la MRC les recommandations relatives aux décisions à prendre en lien avec les étapes du projet. Permettant ainsi aux élus de se positionner à chaque étape importante du projet.

2.2 Cadre de gestion

Comment la rédaction du cadre de gestion s'est-elle déroulée? L'adoption du cadre de gestion a-t-elle facilité le travail du comité directeur et de la MRC? Quels autres éléments auraient pu être mis en place? La cadre de gestion a-t-il évolué au cours de la réalisation du projet?

Dès le lancement des activités de mise en œuvre du projet, l'équipe de projet s'est penché sur la rédaction du cadre de gestion, document étalant les fondements des pratiques qui devaient être suivies rigoureusement en tout temps. Le cadre de gestion du projet Signature innovation, d'abord adopté à en novembre 2022, a été légèrement modifié et finalement entériné à nouveau le 18 janvier 2023 par le Conseil de la MRC de Pierre-De Saurel.

Le cadre de gestion du projet Signature innovation - Carrefour virtuel régional d'attraction définit les mécanismes de gouvernance, les responsabilités et les conditions nécessaires à la réalisation du projet porté par la MRC de Pierre-De Saurel. Il encadre le rôle du comité directeur, responsable d'assurer le suivi administratif et financier, la cohérence des actions et l'atteinte des objectifs définis à l'Entente. Structuré autour de cinq volets, il précise les exigences liées à la préparation et à la gestion du projet, au déploiement de la solution technologique, à la stratégie de marketing territorial, à la coordination des comités de travail ainsi qu'aux frais complémentaires nécessaires. Le cadre de gestion décrit également les catégories de dépenses admissibles, les règles d'analyse et de recommandation pour toute dépense, les conditions d'admissibilité, ainsi que les paramètres de gouvernance, incluant les mandats, les rôles et les responsabilités des différentes instances de travail. Il encadre enfin les critères d'évaluation du projet, portant notamment sur la conformité budgétaire, l'avancement des travaux et la mobilisation des partenaires, afin d'assurer une réalisation structurée, concertée et conforme aux objectifs régionaux.

La rédaction du cadre de gestion a été produite par l'équipe de projet et présenté au comité de directeur pour approbation. C'est le comité directeur du projet qui a recommandé au Conseil de la MRC de procéder à son adoption officielle.

Ensuite, le comité directeur a procédé à l'officialisation de la structure de communications officielles du projet par la production et l'officialisation de différents documents. Les documents liés aux communications du projet Signature innovation précisent le rôle central du comité directeur dans l'encadrement des activités de presse et des relations publiques, conformément aux dispositions de l'Entente entre la MRC de Pierre-De Saurel et le MAMH. Ils établissent que des communications officielles seront diffusées tout au long du projet et qu'une structure formelle de validation doit être respectée. Le comité directeur recommande ainsi la nomination d'un porte-parole, chargé de représenter le projet dans la sphère publique, de répondre aux médias et d'assurer les sorties officielles, qu'elles soient stratégiques ou techniques. Le rôle de porte-parole est défini à deux niveaux : un niveau stratégique, où la personne désignée par la MRC est responsable d'annoncer les réalisations, les livrables, les partenariats et les actions de mobilisation; et un niveau technique, où les membres de l'équipe projet prennent le relais pour communiquer l'avancement des travaux, les aspects spécifiques des livrables et les enjeux opérationnels. Les documents recommandent également que la MRC identifie ses porte-paroles potentiels, mobilise systématiquement les ressources du projet dans la préparation des communications et procède à la désignation du porte-parole le plus approprié selon la nature et la portée de chaque message.

Afin de prendre connaissance du cadre de gestion de projet, il est recommandé de se référer à l'annexe 3.

2.3 Réalisation du projet

Comment la réalisation du projet s'est-elle déroulée?

D'abord, le Conseil de la MRC a nommé le Carrefour Jeunesse-Emploi Pierre-De Saurel comme coordonnateur du projet « Signature innovation ». À ce titre, le CJE sera responsable de la mise en œuvre du projet, ce qui inclura la définition de la gouvernance régionale, la supervision des activités, ainsi que la gestion du budget et des délais. Il veillera également au respect des règles d'approvisionnement établies par la MRC de Pierre-De Saurel.

La réalisation du projet a été assurée par une équipe de projet formée d'un duo de coordonnateurs. Ceux-ci étaient chargés de la réalisation des livrables, la préparation des documents d'appel d'offres, le suivi des contrats avec les fournisseurs, l'assurance-qualité, mais surtout et avec une importance particulièrement grande, du maintien de l'implication et de la mobilisation des acteurs principaux du projet, tous issus des organisations du milieu.

En effet, le principal facteur de succès du projet Signature Innovation réside dans la mise sur pied de deux comités de travail qui ont pris charge de la responsabilité de la mise en œuvre des livrables du projet. Ces deux comités étaient soumis aux mêmes pouvoirs et mécanismes de fonctionnement. Les comités de travail étaient chargés de planifier, coordonner et mettre en œuvre les actions nécessaires à l'établissement des paramètres contractuels, la portée des travaux, les cahiers des charges, et la sélection des fournisseurs, tout en respectant les lois et politiques en vigueur. Ils devaient soumettre leurs recommandations au Comité directeur de projet pour obtenir les approbations requises pour l'attribution des contrats. Les comités de travail devaient également signaler au Comité directeur tout risque ou enjeu pouvant affecter la portée, le

budget ou l'échéancier du projet « Signature innovation », accompagnés de recommandations pour des actions appropriées.

Comité de travail Marketing territorial

Le comité est responsable de définir et de suivre les objectifs de marketing territorial, de superviser le respect des budgets et échéanciers des sous-traitants, et d'assurer la réalisation des livrables. Il agit en tant que leader régional en marketing territorial, identifie les meilleures opportunités pour le projet, et coordonne les ressources financières pour maximiser les retombées pour la région de Sorel-Tracy. En outre, le comité prend en charge des projets connexes soutenant des objectifs similaires à ceux du projet « Signature innovation » et assume toutes les responsabilités associées.

Le comité de travail est constitué des membres suivants :

- Directeur - service des communications, Ville de Sorel-Tracy
- Agent aux communications numériques, Ville de Sorel-Tracy
- Directrice, Tourisme région Sorel-Tracy
- Cheffe des communications, Développement économique Pierre-De Saurel
- Coordinatrice aux communications, MRC de Pierre-De Saurel
- Conseillère à l'accompagnement des talents et familles, Développement économique Pierre-De Saurel
- L'équipe de projet, Chantier d'attraction de la main d'œuvre de Sorel-Tracy et sa région

Le comité a tenu plus de 60 réunions et a recommandé au comité directeur de projet l'octroi de trois contrats de grandes envergures.

Comité de travail Technologie et opérations

Le comité est responsable d'établir et de suivre les objectifs spécifiques en opérations et technologies, de veiller au respect des travaux des sous-traitants, et de superviser la réalisation des livrables opérationnels et technologiques. Il doit également surveiller et partager les bonnes pratiques en processus d'affaires et technologies, soutenir la gestion du changement dans les organisations affectées, et agir en tant qu'ambassadeur du projet auprès des parties prenantes de la MRC de Pierre-De Saurel. De plus, il prendra en charge des projets connexes soutenant des objectifs similaires au projet « Signature innovation » et assumera toutes responsabilités associées.

Le comité de travail est constitué des membres suivants :

- Cheffe des communications, Développement économique Pierre-De Saurel
- Coordinatrice communication et marketing, L'Orienthèque
- Agente de développement Place aux jeunes Pierre-De Saurel, CJE Pierre-De Saurel
- L'équipe de projet, Chantier d'attraction de la main d'oeuvre de Sorel-Tracy et sa région

Bien que les parties prenantes et les représentants ont évolués avec le temps, ces deux comités de travail sont d'ailleurs toujours mobilisés à ce jour, dans un mode plus « opérationnel » afin de maintenir la concertation et les travaux réalisés en collaboration.

Le comité a tenu plus de 45 réunions et a recommandé au comité directeur de projet l'octroi d'un contrat majeur.

Quelles ont été les grandes étapes du projet?

L'avis d'appel d'intérêt et la sélection du fournisseur de la nouvelle solution web

En janvier 2023, le projet a publié un avis d'appel d'intérêt officiel via le système informatique d'appel d'offres du gouvernement (SEAO). Suite à cette publication, de nombreuses rencontres ont eu lieu entre les agences de développement web et le comité Technologie et opérations afin d'analyser les propositions.

C'est en juin 2023 que la MRC de Pierre-De Saurel a attribué un contrat pour la conception et le développement d'une solution web transactionnelle innovante, visant à connecter candidats québécois, canadiens et internationaux avec les employeurs de Sorel-Tracy. Cette plateforme interactive mettra en valeur la région à travers la géolocalisation des organisations et entreprises, tout en offrant des services d'accueil personnalisés. Après une analyse approfondie des propositions, le comité directeur a recommandé, suite à la recommandation du comité Technologie et opérations, l'Agence Valtech pour son concept créatif et original.

- *Initiative présentant un budget approximatif de 342 000\$, excluant le temps des ressources des équipes impliquées*

L'octroi de contrat pour le développement de la nouvelle marque territoriale

En mai 2023, le comité directeur a recommandé aux élus de la MRC de Pierre-De Saurel d'attribuer un contrat à la firme internationale Hula Hoop pour la création d'une stratégie de marque territoriale, dans le cadre du projet Signature innovation « Carrefour virtuel régional d'attraction ». Reconnue pour l'excellence de ses images de marque, Hula Hoop a été sélectionnée suite à un processus rigoureux de demande de prix mené par le comité marketing territorial.

Les travaux, amorcés à l'été 2023 et achevés à l'hiver 2024, ont été réalisés en étroite collaboration avec l'agence et le comité marketing. Cette démarche a permis à la région de développer une marque territoriale forte, renforçant ainsi son attractivité et la positionnant avantageusement par rapport aux autres régions du Québec.

- *Initiative présentant un budget approximatif de 88 000\$, excluant le temps des ressources des équipes impliquées*

Le lancement du développement avec l'agence

À l'automne 2023, les travaux ont débuté en collaboration entre le comité Technologie et opérations et l'agence Valtech pour établir les objectifs et attentes relatifs à la nouvelle plateforme. Après plusieurs mois

de réunions et d'approbations des divers éléments, y compris les maquettes, le développement a officiellement commencé en mars 2024.

Suivant différents enjeux contractuels, de gestion de projet chez le fournisseur et de programmation, la plateforme sera lancée à la fin du mois de mars 2025.

Vidéo de lancement : <https://www.youtube.com/watch?v=40Gr2L8swmY>

Accès à la plateforme : <https://www.talentsregionsoreltracy.com>

Lancement de la marque territoriale Région Sorel-Tracy

Le 31 janvier 2024, la région de Sorel-Tracy a dévoilé avec éclat sa nouvelle image de marque lors d'un événement au Centre de services municipaux de Saint-Anne-de-Sorel, réunissant près de 120 invités, incluant des représentants d'organismes, élus locaux, partenaires et médias.

Ce lancement marque une avancée majeure pour le rayonnement régional et international, avec une nouvelle identité signée par l'Agence Hula Hoop. La marque, sous le slogan audacieux "Là où les contraires s'attirent", met en avant le caractère unique de la région et vise à augmenter son attractivité tout en cultivant un fort sentiment de fierté locale. Les participants ont découvert les éléments graphiques à travers une vidéo dynamique. La Chantier a collaboré avec l'agence Hula Hoop ainsi qu'avec le comité marketing pour l'organisation de l'événement.

- *Initiative présentant un budget approximatif de 25 000\$, excluant le temps des ressources des équipes impliquées*

Vidéo de lancement : <https://fb.watch/tGdtslWrgj/>

L'octroi de contrat pour la réalisation des campagnes de promotion pour le volet *Citoyen* de la marque Région Sorel-Tracy

Le projet a lancé un appel d'offres (DP-2024-03-02) pour sélectionner une agence spécialisée en marketing territorial, chargée de concevoir et de mettre en œuvre des campagnes destinées à renforcer l'identité de la marque Région Sorel-Tracy. Les campagnes du volet « Citoyen » devront mettre en avant la dimension humaine et le sentiment collectif, tout en instaurant une fierté marquée parmi les habitants et en impliquant activement les citoyens dans la communication pour favoriser leur appropriation des messages.

C'est l'agence locale Agence Caza, basée à Sorel-Tracy, qui a remporté ce contrat le 12 juin 2024 lors de la séance du conseil des élus de la MRC de Pierre-De Saurel, grâce à la diversité et la pertinence de ses propositions en soutien aux initiatives du projet Signature Innovation.

- *Initiative présentant un budget approximatif de 130 209\$, excluant le temps des ressources des équipes impliquées*

L'octroi de contrat pour la réalisation des campagnes de promotion pour le volet *Économique* de la marque Région Sorel-Tracy

Le projet a lancé un appel d'offres (DP-2024-03-03) pour sélectionner une agence spécialisée en marketing territorial. Cette agence a pour mission de concevoir et de mettre en œuvre des campagnes visant à renforcer l'identité de la marque Région Sorel-Tracy. Les campagnes du volet « Économique » devront mettre en avant les atouts économiques de la région à travers des formats dynamiques, humaniser le secteur en mettant en lumière les personnes et adopter une approche vivante pour attirer talents, familles, entreprises et investisseurs à l'échelle nationale.

C'est l'agence locale Colosse, établie à Sorel-Tracy, qui a été choisie pour ce projet le 12 juin 2024 lors de la séance du conseil des élus de la MRC de Pierre-De Saurel, grâce à la pertinence de ses propositions par rapport aux objectifs des campagnes.

- *Initiative présentant un budget approximatif de 130 013\$, excluant le temps des ressources des équipes impliquées*

Le projet final a-t-il changé en cours de réalisation ou s'est-il déroulé conformément au devis?

Le projet initialement défini a été mis en œuvre selon les paramètres identifiés au départ.

La MRC a-t-elle embauché des ressources pour sa gestion?

Non. Aucune ressource à temps plein n'a été embauchée pour la réalisation du projet.

Comment les élus ont-ils démontré leur leadership dans la mise en œuvre du projet?

D'abord, ceux-ci ont accordé une grande latitude au mandataire (CJE Pierre-De Saurel) ainsi qu'aux comités formés pour permettre la mise en œuvre concertée du projet. Ils ont pris en compte chacune des recommandations transmises par le comité directeur, suivant les travaux des comités, notamment en ce qui a trait à l'octroi des contrats.

De plus, ceux-ci ont été rencontrés à l'occasion pour valider et approuver du contenu issu des livrables du projet. Par exemple, les fondements de la marque territoriale (Région Sorel-Tracy, Là où les contraires s'attirent) ont fait l'objet de deux rencontres très importantes avec l'ensemble du Conseil pour obtenir une rétroaction et ajuster certains alignements.

Par ailleurs, le préfet de la MRC a assisté à chacune des séances du comité directeur de projet et a été consulté à plusieurs reprises. Il était crucial pour lui d'être aux premières loges de la réalisation du projet Signature innovation de la MRC de Pierre-De Saurel. Il était informé, impliqué dans les réflexions, au cœur du traitement des enjeux tant stratégiques que tactiques.

Finalement, les membres du Conseil ont participé en grand nombre à différentes rencontres et événements à titre d'ambassadeurs du projet.

Le comité directeur a-t-il eu une participation active durant la réalisation du projet?

Le comité directeur a été mobilisé et participatif tout au long du projet. Voir informations plus haut.

Quels acteurs ont participé à la réalisation de ce projet?

Voir section « Quelles ont été les grandes étapes du projet »

D'autres ministères et organismes gouvernementaux ont-ils contribué à la démarche? Si oui, quels sont-ils et quelles ont été leurs contributions?

Non, aucun.

Quelles activités ont été réalisées dans le cadre de l'entente pour mobiliser le milieu et les promoteurs?

Depuis les premières démarches de concertation, les partenaires du Chantier d'attraction de la main-d'œuvre de Sorel-Tracy et sa région souhaitaient se doter de moyens concrets pour mobiliser le milieu autour d'un projet structurant en attraction et installation de talents. L'arrivée du Fonds régions et ruralité (FRR), volet 3, Signature innovation, a offert l'opportunité de rallier les acteurs locaux autour d'une initiative régionale ambitieuse, en favorisant une implication concertée des organisations publiques, privées et communautaires.

Appuyé par une argumentation solide et une préparation rigoureuse, le projet a reçu l'appui officiel des maires, qui ont choisi de manière unanime de faire du projet des partenaires du Chantier en matière d'attraction et d'installation de talents et familles, le projet Signature innovation de la MRC de Pierre-De Saurel, lors de la séance ordinaire du Conseil de la MRC du 20 janvier 2021. Par résolution, ceux-ci ont confirmé leur volonté de voir le territoire se distinguer dans le domaine de l'attraction de la main-d'œuvre et ont ainsi donné le signal de départ à une mobilisation élargie des partenaires et promoteurs du milieu.

Une fois lancé, le projet a généré un fort niveau d'enthousiasme de la part des partenaires du milieu. En effet, l'équipe de projet a pris soin de bien alimenter les partenaires en informations via différentes structures, a créé des comités de travail et organisé des événements :

- 1) 16 rencontres regroupant les 18 organisations partenaires du Chantier;
- 2) Plus d'une centaine de rencontres des deux comités de travail de projet regroupant divers partenaires du Chantier (voir section « Comment la réalisation du projet s'est-elle déroulée? », portion « Comités de travail »)
- 3) 2 grands événements afin de mobiliser les entreprises, insitutions, organismes et les partenaires du Chantier, à l'occasion du lancement de la marque territoriale et de la plateforme Talents région Sorel-Tracy (voir section « Quelles ont été les grandes étapes du projet? »)

2.4 Gestion budgétaire

Existe-t-il des écarts importants entre les prévisions et les dépenses finales? Si oui, comment expliquez-vous ces écarts?

Le budget initial de projet a été respecté dans le global. Par contre, il y a eu des transferts d'affectation de fonds entre les différents volets du projet comme présenté dans la reddition de compte financière finale.

Tableau 1.0 Estimations budgétaires (Source : Cadre de gestion)

Tableau récapitulatif des volets du Plan d'action	
VOLETS	Coûts à haut niveau
VOLET A Préparation de la mise en oeuvre et gestion du projet	356 460,00\$
VOLET B Solution technologique et pratiques opérationnelles	541 500,00\$
VOLET C Marketing territorial	337 000,00\$
VOLET D Coordination et animation des comités de travail et prise en charge des recommandations	210 000,00\$
VOLET E Frais complémentaires de projet (associés à toutes les phases)	
<ul style="list-style-type: none"> ● Contingence de projet 	131 360,00\$
<ul style="list-style-type: none"> ● Réserve de projet 	131 360,00\$

Voir reddition de compte financière finale du projet à titre de référence.

Les initiatives financées ont-elles permis d'atteindre les objectifs liés à l'entente?

2.5 Autres commentaires et évaluation

Concernant votre projet « Signature innovation », quelle évaluation faites-vous des résultats atteints par rapport à vos attentes initiales?

Dans l'ensemble, les résultats atteints par le projet Signature innovation surpassent les attentes initiales, tant par l'ampleur de la mobilisation générée que par la solidité des retombées structurelles et durables observées sur le territoire. Le projet a agi comme un véritable catalyseur régional, favorisant une mobilisation hors du commun entre les partenaires du Chantier d'attraction de la main-d'œuvre de Sorel-Tracy et sa région. Cette dynamique de concertation ne s'est pas limitée à la période de mise en œuvre du projet : elle se poursuit encore aujourd'hui, alors que les partenaires demeurent regroupés de façon régulière afin de travailler collectivement sur les enjeux d'attraction, d'installation et de fidélisation des talents.

Le projet a également permis d'établir et de consolider une collaboration structurée et durable entre les organismes responsables de l'accompagnement des personnes souhaitant s'installer dans la région de Sorel-Tracy. Grâce à la définition de processus communs, à une clarification des rôles et à une meilleure complémentarité des interventions, les partenaires ont renforcé leur capacité à offrir une prise en charge cohérente et intégrée. La mise en place de la plateforme Talents région Sorel-Tracy constitue à cet égard un levier central, permettant de soutenir concrètement les parcours des talents et de leurs familles, de l'attraction jusqu'à l'intégration durable dans la communauté.

Par ailleurs, le projet a favorisé la coconstruction de projets de marketing territorial portés collectivement par les partenaires du Chantier. Ces initiatives ont permis de développer une vision commune du positionnement régional, de renforcer le sentiment d'appartenance et de fierté, et de mobiliser les acteurs du milieu comme de véritables ambassadeurs du territoire. En agissant de façon concertée, les partenaires contribuent activement à la génération d'opportunités économiques, sociales et démographiques, tout en assurant un rayonnement cohérent et distinctif de la région de Sorel-Tracy.

Au-delà des livrables attendus, le projet a également généré des retombées importantes en matière de gouvernance et d'innovation organisationnelle. Il a permis de structurer des mécanismes clairs de décision, de reddition de comptes et de collaboration, renforçant ainsi la capacité collective des acteurs régionaux à concevoir et à déployer des initiatives ambitieuses. Malgré la complexité du projet, sa durée et son caractère novateur, notamment sur les plans technologique et organisationnel, la mobilisation est demeurée forte et les objectifs structurants ont été atteints, voire dépassés. Ces résultats confirment la pertinence des choix effectués dès les premières étapes du projet et démontrent que Signature innovation a contribué à doter le territoire de fondations solides pour relever les défis futurs en matière d'attraction et de rétention des talents.

Comment auriez-vous pu accroître l'adéquation entre les objectifs initiaux, vos attentes et les résultats obtenus?

Avec le recul, bien que les résultats atteints aient largement répondu – et même dépassé – les attentes initiales, certains ajustements en amont auraient pu permettre d'accroître davantage l'adéquation entre les objectifs, les attentes et les résultats obtenus. D'abord, une définition encore plus fine des attentes liées au niveau d'effort requis, aux échéanciers réalistes ainsi qu'à la complexité inhérente à la mise en œuvre de projets à fort caractère innovant aurait permis de mieux anticiper certains défis rencontrés en cours de réalisation, notamment sur les plans organisationnel et technologique.

Par ailleurs, plusieurs mécanismes structurants, tels que les processus de gouvernance, de communication et de collaboration entre partenaires, se sont consolidés progressivement tout au long du projet. Une formalisation plus hâtive de ces outils dès les premières étapes aurait pu accélérer l'alignement des interventions et optimiser certains travaux. Cela dit, leur construction graduelle a également favorisé une appropriation durable par les partenaires et renforcé la qualité de la concertation à long terme.

En ce qui concerne plus spécifiquement la dimension technologique, une anticipation encore plus poussée de l'évolution rapide de l'environnement numérique aurait pu contribuer à un meilleur arrimage entre les objectifs initiaux et les résultats obtenus. Le projet de solution web a en effet été réfléchi, défini et développé technologiquement avant l'accélération fulgurante de l'intelligence artificielle générative à l'échelle mondiale. Bien que l'équipe de projet n'ait eu aucun contrôle sur cette évolution externe, l'IA aurait pu être envisagée comme un élément central de la solution web et du modèle d'affaires, notamment pour bonifier certains usages, automatiser des parcours ou personnaliser davantage l'accompagnement des talents. Toutefois, au moment où ces avancées se sont imposées comme des leviers incontournables, les travaux étaient déjà à un stade avancé et les engagements contractuels avaient été octroyés, limitant ainsi la possibilité de revoir en profondeur l'architecture technologique du projet.

Enfin, l'intégration dès la phase initiale d'indicateurs de résultats qualitatifs plus structurés aurait permis de mieux documenter certaines retombées clés, notamment en matière de mobilisation, de capacité collective, d'innovation organisationnelle et de gouvernance partagée. Ces dimensions, bien que centrales dans l'atteinte des objectifs du projet, ont émergé de façon plus marquée au fil de la mise en œuvre et se sont révélées comme des gains majeurs, dépassant le cadre initialement prévu.

Comment qualifiez-vous l'accompagnement du MAMH durant les différentes étapes de la mise en œuvre de votre projet « Signature innovation »?

L'équipe de projet ainsi que le comité directeur du projet Signature innovation a eu la chance d'obtenir un accompagnement étroit et riche de la part de nos conseillères régionales du MAMH, Suzanne Dickey et Maryse Caron. Nous avons pu bénéficier de leurs conseils tout au long du projet.

Premièrement, les démarches de démarrage de projet étaient très encadrées par des exigences précises du MAMH. Il était essentiel de travailler en étroite collaboration afin de mettre en place les pratiques, processus

et documents requis pour respecter les paramètres de l'Entente. De plus, étant un des premiers projets Signature innovation à lancer sa mise en œuvre, nous ne pouvons compter sur des outils et des processus déjà documenter pour fonder notre propre démarche. Il fallait créer de toute pièce et s'assurer que le tout était bien conforme.

Deuxièmement, le volet « technologie et opérations » de notre projet Signature innovation présentait un caractère très innovant. La création et le développement de la solution web transactionnelle (aujourd'hui appelée « Talents région Sorel-Tracy ») forçait l'équipe de projet et la direction de la MRC de Pierre-De Saurel à lancer des démarches jamais réalisées dans notre région, dont notamment un avis d'appel d'intérêt. Suite aux propositions reçues à l'avis d'appel d'intérêt, c'est suite aux conseils de notre conseillère régionale que l'équipe de projet a pu passer immédiatement à l'étape d'octroi de contrat, sans étape préalable d'appel d'offres publics via SEAO, générant des mois additionnels de travail.

Troisièmement, dans le dernier droit du projet, l'accompagnement très humain et flexible reçue de notre conseillère régionale a grandement rassuré le comité directeur et l'équipe de projet, dans la phase la plus critique et importante du projet, soit les différents lancements réalisés. Celle-ci a démontré une grande ouverture aux initiatives réalisées dans le cadre des différents volets du projet, a fourni des réponses claires et cohérentes en tout temps, en plus de faciliter les processus administratifs et règlementaires.

Le cas échéant, comment ce volet a-t-il amélioré l'image de votre MRC du point de vue économique, touristique, culturel ou du milieu de vie?

D'abord, il est crucial de mettre en évidence que la région de Sorel-Tracy a développé et maintenu un niveau de mobilisation et de concertation maintenant reconnu à la hauteur de la province. Cette mobilisation n'est pas uniquement causée par le projet Signature innovation, mais celui-ci a largement permis aux partenaires du Chantier foncer conjointement face aux défis les plus ambitieux.

De plus, avec sa toute nouvelle marque territoriale « Région Sorel-Tracy, Là où les contraires s'attirent » la MRC peut dorénavant mettre de l'avant un nouveau visage novateur dans ses communications. Cette démarche permet aussi de faire rayonner, d'une voie dynamique et commune, la région. Il s'agit d'une démarche portée par les partenaires et qui devra être alimentée par ceux-ci dans les années à venir.

Le cas échéant, comment ce volet a-t-il permis de développer un projet d'innovation sur votre territoire?

Le volet a permis de réaliser le projet en totalité. Voir sections précédentes

Selon vous, quelles retombées le projet aura-t-il à plus long terme sur le territoire? Quelles sont les avenues à privilégier pour consolider le travail effectué?

Ce projet aura permis de créer la toute première marque territoriale de la MRC de Pierre-De Saurel. Cet outil phare permet de promouvoir son dynamisme et son ouverture, à un moment des plus approprié, considérant la multitude de projets de développement économique en cours ici. Il devient en 2026 plus nécessaire que jamais d'accentuer les efforts d'attraction, d'installation et de fidélisation des talents et des familles.

Il aura permis de créer un tout nouveau département « main-d'œuvre, talents et famille » au sein de notre instance de développement économique. Cette nouveauté permet maintenant d'offrir des services aux entreprises installés ici ou celles souhaitant s'y enraciner. Cette nouveauté est aussi doublée d'un outil technologique interactif nommé « Talents région Sorel-Tracy » qui permet d'accroître les efforts de collaboration entre DÉPS, le CJE Pierre-De Saurel et l'Orienthèque, en matière d'accompagnement des talents et des familles dans la région.

Finalement, il aura permis d'étoffer une riche mobilisation régionale chez les partenaires du Chantier d'attraction de la main-d'œuvre de Sorel-Tracy et sa région. En effet, bien que la concertation fût déjà en action avant le projet, le projet Signature innovation aura permis de développer davantage les collaborations sur différentes initiatives mobilisatrices.

PROJET SIGNATURE INNOVATION MRC de Pierre-De Saurel

Annexe 1 | Consultations

Le devis des travaux relatifs au projet « Signature innovation » est préalable à la conclusion d'une entente « Signature innovation ». La MRC doit présenter, dans le présent devis, les grandes lignes de son projet.

Nom de la MRC	MRC de Pierre-De Saurel
Nom de la personne-ressource	Pour la MRC : Denis Boisvert Pour le Chantier : Mario Fortin
Fonction	Directeur général et secrétaire-trésorier Directeur général d'un organisme membre du Chantier
Courriel	dboisvert@mrcpierredesaurel.com
Téléphone	450-743-2703, poste 224

TITRE DU PROJET « SIGNATURE INNOVATION »

Titre du projet « Signature innovation »

Carrefour virtuel régional d'attraction, d'installation et de rétention des talents et familles

Descriptif sommaire

Attraction, installation et rétention de la main-d'œuvre sur le territoire de la MRC de Pierre-De Saurel : Création d'un carrefour virtuel de recrutement régional agissant comme point central d'attraction, d'installation et de rétention de familles sur le territoire de la MRC, grâce à des services de soutien de proximité, à échelle humaine, favorisant les impacts positifs sur la démographie locale.

DESCRIPTION DU PROJET « SIGNATURE INNOVATION »

Description de la problématique

La MRC de Pierre-De Saurel vit actuellement dans un contexte démographique plutôt défavorable ne permettant pas l'entrée en force naturelle de nouveaux travailleurs, issus directement des familles de son milieu, au sein des organisations et entreprises qui constituent son tissu socioéconomique.

En effet, en 2020, une étude de la Direction de la Santé publique de la Montérégie révèle un taux d'accroissement de -7,6% de la population âgée de 12 à 25 ans en comparaison avec l'année 2016.¹ Cette donnée présente un fort recul par rapport à l'ensemble de la Montérégie-Est qui présente un taux d'accroissement de la population de -3,9% au global. Par ailleurs, la répartition de la population, par grand groupe d'âge permet d'alimenter davantage la problématique. En effet, dans la MRC de Pierre-De Saurel, le groupe 65 ans et plus arrive en première place en Montérégie avec une proportion de 25,2% (Montérégie : 17,7%) et le groupe 0 à 19 ans en toute dernière place avec une proportion de 16,4% (Montérégie : 21,7%).² La population d'âge actif (15 à 64 ans) affiche un taux de croissance négatif entre 2011 et 2016, soit de -7,0%.³ Il apparaît clair que le nombre de futurs ou de nouveaux travailleurs issus directement du milieu n'est pas favorable pour les employeurs locaux qui ont déjà un fort taux de poste non-comblés.

De plus, la proportion de la population âgée de 25 ans et plus, sans diplôme d'étude secondaire était en 2016 de 23,1% dans la région de la MRC de Pierre-De Saurel en comparaison avec 16,8% dans l'ensemble de la Montérégie-Est.⁴

Ces caractéristiques positionnent la MRC de Pierre-De Saurel dans une position très peu avantageuse pour permettre un renouvellement naturel de la main-d'œuvre sur le territoire et

¹ Source : ISQ, estimations de population (1996-2019) : série produite en février 2020 et projections de population (2020-2041) : série produite en avril 2020, pour le découpage géographique en vigueur en avril 2020. Production : équipe Surveillance, DSP Montérégie, février 2021.

² Sources : Institut de la statistique du Québec et Statistique Canada, Estimations démographiques (série de mars 2017). Adapté par

l'Institut de la statistique du Québec.

³ Source : Statistique Canada, Recensement de 2016.

⁴ Source : Statistique Canada, Recensement de 2016.

expliquent bien la nécessité de travailler de manière innovante et proactive afin de permettre le développement et la vitalité économique locale.

(Voir description détaillée de la problématique en Annexe 1)

Description sommaire du projet

Par le dépôt de ce projet « Signature innovation » la MRC de Pierre-De Saurel souhaite assumer un leadership concerté auprès des employeurs de la région. La MRC de Pierre-De Saurel décide donc de mettre à l'avant plan des pratiques novatrices en vue de soutenir et épauler étroitement les organisations de la région en matière d'attraction, d'installation et de rétention des talents et de leurs familles. Cet enjeu de taille ralentit et parfois bloque de manière importante le développement économique et le déploiement de projets porteurs pour la région. Ce projet, défini dans les prochaines pages, offrira, à la suite de sa mise en œuvre, des moyens innovants aux organisations locales pour attirer, intégrer, développer, mobiliser et retenir ses ressources humaines, permettant ainsi d'impacter la démographie de la région.

La MRC de Pierre-De Saurel souhaite déployer une approche innovante par l'établissement d'un pôle régional au cœur duquel les forces actives, déjà en œuvre sur le terrain, pourront accélérer les initiatives et le soutien offert aux employeurs, sans barrière, pour contrer le plus efficacement possible les effets de la rareté importante de main-d'œuvre. Ce leadership régional est un grand pas vers l'avant permettant de se distinguer différemment, tant par les moyens, les outils, le travail d'équipe que l'offre de services novatrice. De plus, le soutien de proximité offert par la région de la MRC de Pierre-De Saurel aux employeurs dans le cadre du projet « Signature innovation » rendra possible une approche itérative d'amélioration continue de l'approche, des pratiques, des outils et des moyens dispensés aux organisations locales pour faire face à leurs enjeux.

Le rayonnement qu'obtiendra la mise en œuvre de ce projet porteur sera bénéfique à la région, par son caractère distinctif, par la mise en valeur de la synergie des membres et partenaires du Chantier d'attraction de la main-d'œuvre de Sorel-Tracy et sa région (ci-après appelé « Chantier ») et des employeurs locaux de même que par l'impact du leadership régional en vue de générer un maximum de valeur dans les entreprises locales. Ce projet génère déjà, en stade de définition une adhésion collective au sein de la communauté locale et une volonté commune de travailler en équipe à sa mise en œuvre.

(voir Synthèses des étapes de consultation aux Annexes 2 à 4)

Le projet consiste à la création d'un carrefour virtuel de recrutement régional, à la fine pointe de la technologie, agissant comme point central d'attraction, d'installation et de maintien de familles sur le territoire de la MRC, grâce à des services de soutien de proximité, à échelle humaine, favorisant les impacts positifs sur la démographie locale (ci-après appelé « Carrefour »).

Ce Carrefour mettra en valeur la région, tant d'un point de vue local, national, qu'international, par une pratique innovante en matière d'attraction, d'installation et de rétention des talents et par une approche de soutien à la fine pointe de la technologie pour les employeurs, les talents et leurs familles. Le déploiement de ce projet donnera vie à un positionnement régional à titre de terre d'accueil, par des pratiques technologiques innovantes et à échelle humaine.

Il est important de souligner que le projet « Signature innovation » de la MRC de Pierre-De Saurel est réalisé grâce à la contribution étroite du Chantier d'attraction de la main-d'œuvre de Sorel-Tracy et sa région. Le Chantier est une force concertée, créée en 2017, et regroupant 13 organisations, institutions ou instances locales telles que :

- Carrefour jeunesse-emploi de Pierre-De Saurel et Place aux jeunes de Pierre-De Saurel,
- L'Orienthèque et Accès-région,
- Services Québec,
- Cégep de Sorel-Tracy,
- Centre de services scolaires de Sorel-Tracy,
- MRC de Pierre-De Saurel,
- Ville de Sorel-Tracy,

- Chambre de commerce et d'industrie de Sorel-Tracy,
- CISSS de la Montérégie-Est,
- Développement économique de Pierre-De Saurel,
- SADC Pierre-De Saurel,
- SDEM SEMO Montérégie,
- CSMO Métallurgie.

Ce regroupement partage depuis plusieurs années des objectifs et travaillent étroitement à la réalisation d'actions porteuses pour maximiser l'attraction, l'installation et la rétention des talents sur le territoire de la MRC de Pierre-De Saurel. La mise en œuvre du Carrefour permettra de faire converger l'expertise des ressources locales au service des employeurs de l'ensemble de la MRC de Pierre-De Saurel.

Les prochaines sections de ce devis visent à bien cerner chacun des éléments qui permettront de déployer ce projet régional d'envergure et permettant de s'attaquer de manière concertée et innovante aux enjeux en matière d'attraction, d'installation et de rétention des talents et de leurs familles sur le territoire.

DOMAINE D'INTERVENTION

Domaines d'intervention

Le projet « Signature innovation » de la MRC de Pierre-De Saurel interviendra dans plusieurs domaines distincts, mais tous complémentaires. Ces domaines d'intervention œuvrent tous de concert afin d'impacter favorablement le portrait démographique de la région. Ils agissent à titre de leviers de développement économique régional en permettant le déploiement d'un pôle de convergence de compétences importantes pour les employeurs locaux et d'accélérateur de développement des pratiques d'attraction, d'installation et de rétention des talents et familles sur le territoire.

Les domaines d'intervention du projet « *Carrefour virtuel régional d'attraction, d'installation et de fidélisation des talents et familles* » sont les suivants :

- 1) Le **visibilité et marketing territorial à portée provinciale, nationale et internationale** de la MRC de Pierre-De Saurel, par une stratégie innovante et des pratiques hors-normes. Ces stratégies de marketing territoriales devront être déclinées spécifiquement pour permettre la valorisation des milieux urbains et ruraux de la région. Il apparaît impératif de définir et de mettre en œuvre des moyens, des outils et des messages-clés unifiés et accrocheurs afin de mettre en valeur la région de la MRC de Pierre-De Saurel. Par ailleurs, elles pourront être réalisées de concert avec les organisations œuvrant dans le domaine touristique, culturel ainsi qu'avec l'apport des employeurs privés, publics, communautaires, d'économie sociale, sans oublier les grandes institutions provinciales.
- 2) **L'attraction de talents, d'expertise et de compétences** dans une perspective globale et cohérente avec les besoins de main-d'œuvre des employeurs locaux. Les stratégies et les actions d'attraction des talents et de leurs familles devront être mises en œuvre de manière conséquente avec les besoins des travailleurs et des étudiants, des parents et des enfants, ressources qualifiées et non-qualifiées. Plusieurs moyens seront mis en œuvre pour attirer les talents et leurs familles tels que des démarches pour faire rayonner les employeurs locaux et leurs opportunités professionnelles, des séjours exploratoires de la région (en mode virtuel et présentiel, selon le besoin), des foires de l'emploi au niveau local, national et international ou encore, des visites virtuelles des entreprises de la région.
- 3) Le **recrutement** par des pratiques proactives, créatives et innovantes, en mode conseil, par du soutien de proximité ou encore, grâce à un service personnalisé et clé-en-main. La ressource dédiée du Carrefour pourra rendre possible un service adapté aux besoins variés présents chez les employeurs œuvrant dans la MRC de Pierre-De Saurel.
- 4) Le **recrutement international** est rendu possible par la création et la mise en œuvre de courroies de transmission avec des recruteurs internationaux convergeant tous vers le Carrefour de manière structurée et concertée. Les efforts déployés permettront la mise en place de « pipelines » de talents internationaux dans les principaux domaines d'expertise en forte demande chez les employeurs de la MRC de Pierre-De Saurel afin que ceux-ci soient à quelques entrevues de présélection de démarrer les démarches d'immigration.
- 5) Le **soutien aux démarches d'immigration** le tout, en conformité avec les prérogatives légales et gouvernementales (provincial et fédéral) en matière d'immigration. Le soutien aux démarches d'immigration pourra être réalisé grâce à l'apport des ressources rassemblées dans les organisations formant le Chantier, soutenus par l'expertise externe au besoin. Évidemment, cette pratique étant régie par des règles strictes sous la responsabilité de l'employeur qui procède à l'embauche, la coordination de ces démarches devra être réalisée avec le soutien actif de la ressource dédiée au Carrefour, et ce, pour s'assurer de bien respecter chacune des étapes.
- 6) **L'installation et l'intégration de talents et de leurs familles** grâce à de l'accompagnement de proximité, aligné sur les stratégies régionales et les préférences des élus des villes et villages de la MRC de Pierre-De Saurel. L'accompagnement dans l'installation sera personnalisé et adapté en fonction des besoins spécifiques de chaque famille. Plusieurs services pourront être offerts, tels que l'accompagnement dans la

recherche de logis, de services, de garderies, d'activités sportives ou culturelles, etc. Les nouveaux arrivants dans la région seront guidés vers les services les plus adaptés, vers les activités les plus près de leurs préférences ainsi que vers les organisations les plus enclines à faciliter leur intégration régionale. L'implication active des élus municipaux sera aussi requise afin de donner une saveur locale à l'accompagnement, conformément aux spécificités de chaque ville et village de la région et de l'approche de ses élus. Il est impératif de souligner que les activités du Carrefour pourront permettre aux membres des familles de ces candidats de trouver aussi un emploi dans la région en fonction de leur profil professionnel.

- 7) **La rétention de l'expertise dans la région** suite à des changements ponctuels permanents ou temporaires chez les employeurs de la MRC de Pierre-De Saurel. Par exemple, lors de restructurations ou lors de mises à pied permanente de ressources, le Carrefour pourra intervenir et prendre en charge les personnes impactées afin de trouver de nouvelles opportunités dans la région et éviter l'exode vers d'autres territoires. Après tant d'efforts déployés à attirer des compétences dans une région, il est essentiel de maximiser les efforts pour trouver des moyens innovants de la retenir. Une bonne synergie entre les ressources du milieu et les employeurs est sans aucun doute une piste importante pour générer des résultats positifs.
- 8) **L'adaptation et la préparation des milieux de vie grâce aux données recueillies** par l'intermédiaire du soutien apporté aux candidats et leurs familles. Évidemment, il apparaît clair que la multiplication des efforts en matière d'attraction, d'installation et de rétention des talents dans la région générera des changements à la démographie locale. La transmission d'une information riche sur le portrait démographique permettra aux décideurs locaux d'aligner les décisions stratégiques et techniques pour adapter leurs milieux de vie aux besoins des candidats et de leurs familles.

PRINCIPAUX OBJECTIFS

Mise en contexte sommaire

En séance ordinaire du conseil de la MRC de Pierre-De Saurel tenue le 20 janvier 2021 et présidée par le préfet, M. Gilles Salvat et à laquelle assistaient la conseillère régionale et les conseillers régionaux : M. Michel Aucoin, M. Denis Benoit, M. Michel Blanchard, M. Alain Chapdelaine, M. Vincent Deguise, Mme Diane De Tonnancourt, M. Sylvain Dupuis, M. Denis Marion, M. Georges-Henri Parenteau, M. Michel Péloquin et M. Serge Péloquin, ont appuyé par voie de résolution, un projet d'attraction de la main-d'œuvre, à titre de projet « Signature innovation ».

Ceux-ci exprimaient la grande volonté d'innover et de se positionner différemment des autres régions pour favoriser les mouvements migratoires de talents vers notre territoire, que ceux-ci proviennent de d'autres régions du Québec, d'ailleurs au Canada ou de d'autres pays.

Ils ont donc donné leur appui au projet qui consiste en la création d'un carrefour virtuel de recrutement régional agissant comme point central d'installation et de maintien de familles sur le territoire de la MRC, grâce à des services de soutien de proximité, à échelle humaine, favorisant les impacts positifs sur la démographie locale.

(Voir mise en contexte détaillée du projet et de ses objectifs en Annexe 5)

Principaux objectifs du projet

La finalité du projet Signature innovation est la création d'un carrefour virtuel de recrutement régional agissant comme point central d'attraction, d'installation et de rétention de familles sur le territoire de la MRC de Pierre-De Saurel.

Les principaux objectifs pour y arriver sont :

1. Optimiser la diffusion concertée des caractéristiques particulières que présente le territoire de la MRC de Pierre-De Saurel.
 - a. Faire des caractéristiques particulières un effet signature spécifique à la MRC.
 - b. Utiliser les caractéristiques particulières comme facteur d'attraction des talents et de leur famille.
2. Établir la région comme un véritable territoire d'accueil, un territoire attractif pour la main-d'œuvre de toute origine.
 - a. Épauler les nouvelles familles par un soutien accru, personnalisé et concerté.
3. Faciliter les démarches de recrutement de main-d'œuvre pour les employeurs de tous les secteurs d'activité qui œuvrent sur le territoire de la MRC.
 - a. Accélérer les initiatives et le soutien offert aux employeurs dans leurs pratiques de recrutement, d'installation et de fidélisation des talents.
4. Élargir la portée des interventions de recrutement
 - a. Permettre l'accompagnement des candidats de 18 à 35 ans nés au Québec ne possédant pas de diplôme postsecondaire ou d'expérience dans un domaine se rapportant à une formation postsecondaire
 - b. Permettre l'accompagnement des candidats de 36 ans et plus nés au Québec.
 - c. Permettre l'accompagnement des membres de la famille des candidats ciblés
5. Innover et présenter un visage prometteur, à l'avant-garde, à la fine pointe de la technologie.
 - a. Faire de l'innovation axée sur proximité et l'approche à échelle humaine.
6. Accroître la notoriété de la MRC de Pierre-De Saurel.
 - a. Se positionner différemment des autres régions.
 - b. Favoriser les mouvements migratoires de talents vers notre territoire.
 - c. Attirer les talents qui proviennent d'autres régions du Québec, d'ailleurs au Canada ou d'autres pays.
7. Contribuer à l'augmentation du nombre de citoyens d'âge actif.
 - a. Tendre vers l'amélioration du taux d'accroissement de la population globale dans la région de la MRC de Pierre-De Saurel;
8. Appuyer la prise de décision des élus et services municipaux
 - a. Alimenter les élus en données probantes

- b. Favorise l'amélioration continue des services, infrastructures et activités
- c. Répondre aux besoins de l'ensemble de la population
- d. Préparer les milieux de vie.

Ce Carrefour agira à titre de véritable tribune de diffusion innovante qui sera accessible aux employeurs, ainsi qu'à toutes les personnes ou familles à la recherche d'un emploi, et qui se voudra aussi facilitante pour favoriser l'attraction, l'intégration et la rétention des nouveaux arrivants.

Cette plaque tournante de l'attraction, de l'installation et de la rétention des travailleurs et de leurs familles donnera accès à des moyens actuellement inaccessibles à la majorité des employeurs locaux, valorisera la position de la MRC de Pierre-De Saurel comme acteur de première ligne en matière de soutien de proximité et facilitera grandement le développement et le déploiement futur de plus amples services, conformément aux besoins des organisations locales.

Pour atteindre ses objectifs et générer les bénéfices attendus (voir Annexe 6), le projet identifie les grands livrables suivants :

1. Un carrefour virtuel de recrutement régional
2. Un service de soutien de proximité offert par le Carrefour
3. Un cadre d'amélioration continue de l'approche, des pratiques, des outils et des moyens dispensés aux organisations locales.
4. Une solution technologique pour le Carrefour virtuel
5. Une stratégie et des outils de marketing territorial
6. Une stratégie et un plan de communications comprenant les relations publiques



PRINCIPALES INITIATIVES OU ÉTAPES PRÉVUESⁱ

De manière succincte, l'équipe de projet prévoit réaliser les grandes étapes décrites dans cette section. Tous les détails sont aussi exposés en annexe à ce document.

Gouvernance du projet régional et gestion de projet

Pour mener à bien le projet, il est prévu de mettre en œuvre certaines étapes en lien avec la gouvernance du projet régional ainsi que pour soutenir la gestion de projet, dont notamment officialiser les mandats des décideurs du projet, établir des attentes et des mécanismes en matière de gestion de projet, établir les modes détaillés de fonctionnement, créer un découpage fonctionnel de projet, identifier les risques et créer un registre de risques.

Acquisitions et approvisionnement

Pour mener à bien le projet, il est prévu de mettre en œuvre certaines étapes en lien avec les acquisitions de biens et de produits, de même que l'approvisionnement du projet régional dans le cadre de la gestion de projet, dont notamment établir le processus d'acquisition de produits et services, rédiger et lancer des appels d'offres (marketing territorial et solution numérique et technologique), créer des comités d'analyse et analyser les soumissions reçues, octroyer les contrats et encadrer l'accomplissement des prestations de services.

Rôles et responsabilités, ressources humaines et processus d'affaires

Pour mener à bien le projet, il est prévu de mettre en œuvre certaines étapes en lien avec les clarifications des rôles et des responsabilités des parties prenantes qui interviendront dans les activités opérationnelles du Carrefour dont notamment créer un plan de ressources humaines pour la mise en œuvre du projet, structurer et officialiser les rôles et les responsabilités, cartographier les processus d'affaires et recruter les ressources humaines nécessaires.

Déploiement de la solution technologique

Considérant les consultations menées auprès des employeurs et des partenaires, l'équipe de projet projette mettre de l'avant plusieurs étapes afin de s'outiller technologiquement, de manière innovante et différente des autres régions du Québec. Après avoir choisi la solution technologique la plus adaptée aux besoins du Carrefour, l'équipe de projet devra analyser la solution technologique acquise, personnaliser la solution et les designs graphiques, adapter les processus d'affaires à cette dernière et officialiser ceux-ci afin de permettre de livrer des services.

Marketing territorial à portée nationale et internationale

Afin de faire rayonner la région et les nouvelles offensives en matière d'attraction, d'installation et de rétention de talents et de familles, avec le soutien d'experts, l'équipe de projet devra créer une stratégie et des outils de marketing territorial représentatifs, créer un plan d'actions et sélectionner des moyens probants et évidemment les mettre en œuvre en temps opportun.

Communications et mise en marché du Carrefour virtuel

De manière plus régionale et spécifique, il est prévu de mettre en œuvre une campagne de communications pour faire connaître le Carrefour et son entrée en fonctions au profit des employeurs de la MRC de Pierre-De Saurel. Il est prévu de créer une stratégie de communications ainsi qu'un plan d'actions significatives adressant tant les relations publiques, les communications numériques, les rencontres et la diffusion de documentation. Il est aussi prévu d'organiser des événements, une tournée des employeurs de la MRC de Pierre-De Saurel dans le but de faire connaître le nouveau Carrefour.

Post-mortem et amélioration continue

Afin de tirer des leçons apprises et effectuer un retour sur expérience, un post-mortem du projet sera réalisé dans un souci de reddition de compte et pour permettre à l'équipe opérationnelle de se lancer en mode amélioration continue. Pour réaliser cette étape finale, il est prévu d'évaluer chaque phase du projet grâce aux indicateurs ciblés, d'identifier les éléments marquants et les aspects à développer et rédiger un bilan de clôture de projet.

(Voir les principales initiatives ou étapes détaillées à l'Annexe 7)

(Voir les principales initiatives ou étapes sommaires déclinées dans le temps à l'Annexe 8)

MÉCANISMES DE SUIVI PRÉVUS

L'équipe de projet prévoit proposer au Ministère des affaires municipales et Habitations de mettre en œuvre différentes actions et mécanismes pour créer une structure de gouvernance de projet adéquate, assurer le respect des paramètres du projet ainsi qu'une reddition de compte régulière.

Premièrement, l'équipe de projet a documenté plusieurs mécanismes de contrôle de projet ainsi que de suivi, ceux-ci assurant de manière spécifique le respect de la portée, des échéanciers ainsi que du budget convenu. Ceux-ci sont décrits en annexe 9 du présent document.

Deuxièmement, l'équipe de projet propose de mettre en place un comité directeur de projet mettant en relation les représentants de la MRC de Pierre-De Saurel avec les différents partenaires gouvernementaux du projet, dont nécessairement le Ministère des affaires municipales et Habitations ainsi que tous les autres ministères impliqués, le cas échéant.

Troisièmement, l'équipe de projet prévoit déployer des comités sectoriels (comités d'expertises) afin d'orienter les actions stratégiques et tactiques nécessaires à la réalisation du projet ainsi que la pérennité des initiatives. Ces comités pourront mettre en commun l'expertise nécessaire au niveau des technologies de l'information, du marketing, de l'intégration dans le milieu de vie et autres au besoin. Leurs mandats pourraient être temporaires ou permanents, encore une fois, selon les besoins du projet de de la région.

Quatrièmement, un comité de gestion de projet (comité de pilotage déjà en place en étape de phase de définition) sera créé pour mettre en commun les parties prenantes décisionnelles nécessaires en lien avec la mise en œuvre du projet. Ce comité aura pour responsabilité d'assurer la saine gestion du projet en suivant notamment les échéanciers, budgets et en gardant bien en vue la portée de celui-ci. Évidemment, le comité aura pour responsabilité d'appliquer les mécanismes de suivi de projet déployés et de suivre ses indicateurs (voir annexe 9 pour détails).

Cinquièmement, une organisation a déjà été mandatée afin d'agir comme coordonnateur du projet, soit le Carrefour jeunesse-emploi de Pierre-De Saurel. Cette organisation aura comme responsabilité de coordonner l'ensemble des activités, de mettre en relation les bonnes parties prenantes, de documenter, d'alimenter, de mettre à jour et de communiquer en temps opportun. Ceux-ci devront respecter en tout temps les mécanismes de suivi et de reddition de compte établis dans le cadre du projet et de soumettre, en cas de besoin, les demandes ponctuelles aux bons comités en place.

Finalement, le tableau de bord du projet sera actualisé régulièrement afin de suivre les écarts à tous les indicateurs prévus au projet. Une liste sommaire non-exhaustive est citée, à titre d'exemple en annexe du présent document.

(Voir mécanismes de suivi détaillés prévus à l'Annexe 9)

DÉMONSTRATION DES LIENS ENTRE LE PROJET ET LA VISION DE DÉVELOPPEMENT DE LA MRC AINSI QUE LES PRIORITÉS RÉGIONALES

Le 1^{er} avril 2020, la MRC de Pierre-De Saurel a conclu avec le ministère des Affaires municipales et Habitations, une entente définissant son rôle et ses responsabilités en matière de développement local et régional sur son territoire.

La MRC a adopté par résolution des priorités (11) d'intervention dans le cadre du FRR 2020 sur lesquelles elle se doit de travailler activement afin de générer des impacts positifs sur la région. Plusieurs priorités d'intervention sont directement adressées par la réalisation de ce projet porteur pour la région. Celles-ci sont décortiquées dans les prochaines lignes afin de démontrer les liens entre le projet et la vision de développement de la MRC.

1) Favoriser l'attraction de la main-d'œuvre dans la région

Davantage d'explications sur le lien entre cette priorité d'intervention et le projet seraient clairement inutiles considérant qu'il s'agit d'une initiative concrète et élaborée afin d'adresser directement cette priorité régionale.

2) Attirer de nouvelles familles et contrer l'exode des jeunes

Par la réalisation du projet, nous attirerons des travailleurs et bien sûr leurs familles. Cet élément est au cœur des objectifs du projet régional. De plus, tel qu'exprimé dans le présent devis, il est prévu de déployer des énergies directement à la rétention des talents et de leur famille dans la région afin de contrer l'exode, notamment des jeunes travailleurs.

3) Diversifier et pérenniser l'économie

Par l'intermédiaire des efforts déployés dans le cadre du projet, des bénéfices sont attendus afin de pérenniser l'économie régionale. Considérant que plusieurs entreprises locales font face à des enjeux critiques d'attraction, d'installation et de rétention de travailleurs, ils ne peuvent réaliser leur plein potentiel, refusent des contrats importants, freinent leur croissance et même doivent fermer complètement ou partiellement certains services. D'ailleurs, dans les derniers mois, quelques entreprises ont dû fermer leurs portes comme ils faisaient face à des enjeux critiques d'attraction et de rétention des talents.

4) Mettre en valeur les attraits et développer les activités touristiques et culturelles

Afin de faire valoir ses joyaux aux yeux des travailleurs et de leurs familles, des initiatives concrètes de marketing territorial sont prévues directement dans le cadre du projet. Ces initiatives devront impérativement utiliser tout le potentiel des attraits du territoire afin de mettre en valeur l'ensemble de la région.

5) Mobiliser et impliquer les citoyens

Depuis le lancement de la phase de définition du projet ayant donné naissance à ce devis de projet, les travaux sont réalisés en concertation avec le milieu et ce de plusieurs manières, et l'équipe de projet continuera de mobiliser et impliquer les citoyens de la région issus de multiples milieux. D'abord, les citoyens œuvrant activement dans les organisations partenaires du Chantier sont activement impliqués dans la réalisation de ce projet régional. Ensuite, les citoyens issus de la communauté d'affaires sont aussi étroitement impliqués dans chacune des étapes par les consultations, les rencontres ainsi que la mise en œuvre de propositions issues de leurs besoins directement.

6) Créer et améliorer l'accès aux services de proximité

Les candidats potentiels ainsi nouveaux arrivants (nouvelles familles) dans notre région ont nécessairement des besoins précis pour favoriser une intégration douce et entière. Plusieurs services sont déjà disponibles actuellement pour les soutenir plus ou moins étroitement. Toutefois, le projet vise à ajouter de nouveaux services, à bonifier des services existants et à optimiser d'autres initiatives en lien avec les services de proximité.

7) Revitaliser et embellir le milieu

En finalité, le projet générera plusieurs migrations de nouvelles familles dans la région. L'arrivée de nouveaux citoyens dans les différentes localités revitalisera le milieu et

permettra une amélioration du portrait démographique de la région. De plus, le projet permettra de poursuivre la revitalisation et l'embellissement de la région par des décisions d'amélioration d'infrastructure, de

PARTENAIRES POTENTIELS ET RÔLES ENVISAGÉS (SIGNATAIRE DE L'ENTENTE, MEMBRE DU COMITÉ DIRECTEUR, PARTENAIRE ASSOCIÉ À LA RÉALISATION DE CERTAINES ACTIONS, ETC.)

D'abord, il est essentiel de souligner que la MRC de Pierre-De Saurel, par ses représentants, seront signataires de l'entente de projet FRR, volet 3 « Signature innovation ». Par l'intermédiaire de son directeur général et secrétaire-trésorier, monsieur Denis Boisvert, ainsi que par ses douze conseillers régionaux. Ceux-ci agiront comme promoteurs du projet auprès de la population et plus précisément auprès des représentants d'employeurs ainsi que d'organisations actives dans la communauté.

De plus, un comité de pilotage de projet (comité de gestion) a été créé afin de permettre la prise de décision efficace et alignée avec les priorités régionales, de même que les enjeux du milieu. Ce comité de pilote est constitué de monsieur Denis Boisvert (directeur général et secrétaire-trésorier), monsieur Gilles Salvat (préfet de la MRC de Pierre-De Saurel), monsieur Sylvain Dupuis (maire de la ville de St-Ours), monsieur Antoine De Tilly-Laberge (Développement économique Pierre-De Saurel), madame Annie Belhumeur (Services aux entreprises, CÉGEP de Sorel-Tracy), monsieur Mario Fortin (porte-parole du Chantier et directeur général du Carrefour jeunesse-emploi de Pierre-De Saurel) ainsi que Mathieu Beaufort, CRHA (coordonnateur du Chantier d'attraction de la main-d'œuvre de Sorel-Tracy et sa région)

Plusieurs partenaires importants sont associés directement à la réalisation de ce projet d'envergure et agissent déjà, à titre de forces actives du milieu, dans les domaines d'intervention du projet. Le projet « Signature innovation » de la MRC de Pierre-De Saurel est réalisé grâce à la contribution étroite du Chantier d'attraction de la main-d'œuvre de Sorel-Tracy et sa région. Tel qu'exprimé précédemment, le Chantier est une force concertée, créée en 2017, et regroupant 13 organisations, institutions ou instances locales telles que :

- Carrefour jeunesse-emploi de Pierre-De Saurel et Place aux jeunes de Pierre-De Saurel,
- L'Oriéthèque et Accès-région,
- Services Québec,
- Cégep de Sorel-Tracy,
- Centre de services scolaires de Sorel-Tracy,
- MRC de Pierre-De Saurel,
- Ville de Sorel-Tracy,
- Chambre de commerce et d'industrie de Sorel-Tracy,
- CISSS de la Montérégie-Est,
- Développement économique de Pierre-De Saurel,
- SADC Pierre-De Saurel,
- SDEM SEMO Montérégie,
- CSMO Métallurgie.

En conclusion, s'ajoutera comme partenaire important du projet régional, un représentant désigné du Ministère des affaires municipales et Habitations (MAMH). En plus de permettre l'accès à des sommes importantes pour mettre en œuvre le projet, dans son ensemble, l'apport précieux de ce partenaire permettra de soutenir la réalisation du projet en proposant des mécanismes, conseillant les intervenants dans la réalisation de celui-ci. Ce partenariat vivant et dynamique assurera une bonne vigie des façons de faire tout au long de la phase de mise en œuvre, et ce, jusqu'à la clôture.

Ces partenaires seront associés directement à la réalisation de plusieurs actions découlant de la mise en œuvre du projet « Signature innovation »

MONTAGE FINANCIER PRÉLIMINAIRE

Dépenses	Dépenses non admissibles	Dépenses admissibles
Mise en œuvre et gestion de projet :		225 000,00\$
Services professionnels pour les services d'un coordonnateur de projet/gestionnaire de projet pour la durée de la phase de mise en œuvre		
Acquisition de matériel informatique de la ressource œuvrant au Carrefour, adapté aux besoins technologiques de la solution Bureau et accès aux aires communes Télécommunications Frais de déplacement		
Logiciel de gestion de projet « Monday »		
Ressources matérielles et/ou techniques		396 000,00\$
Acquisition d'une plateforme virtuelle transactionnelle agissant à titre de Carrefour régional d'attraction, d'installation et de rétention des travailleurs et de leurs familles (3 années)		
Services de visibilité web (portée nationale et internationale) de la plateforme virtuelle acquise, par référencement		
Services de visibilité web sur les réseaux sociaux (portée nationale et internationale) de la région de la MRC de Pierre-De Saurel		
Abonnements annuels à des outils numériques pour effectuer du sourcing pour les postes les plus en demande dans la région		
Ressources humaines et services professionnels		475 100,00\$
Embauche et maintien en poste d'une ressource humaine assignée à la réalisation et à la coordination des activités du Carrefour (i.e. : agent(e), coordonnateur(trice) ou conseiller(ère)		
Services professionnels en marketing permettant de positionner stratégiquement, de créer la signature visuelle, l'image de marque de la région et le plan d'action marketing en matière d'attraction et d'installation de talents		
Services professionnels en marketing permettant de déployer le plan d'action et les moyens découlant de la stratégie de marketing territorial de la région en matière d'attraction et d'installation de talents		
Services professionnels pour permettre le développement d'outils numériques, graphiques et vidéo afin d'innover dans la présentation des offres d'emploi et des employeurs de la région de la MRC de Pierre-de Saurel		
Événementiel, réseautage et intégration		217 500,00\$
Coûts supportant la réalisation fréquente et récurrente de visites exploratoires de groupes (incluant le transport et repas) de la région avec les clientèles non-desservies par les organisations des partenaires du Chantier		
Coûts supportant la réalisation fréquente et récurrente de séjours exploratoires individuels (avec nuitée et repas) de		

la région avec les clientèles non-desservies par les organisations des partenaires du Chantier		
Coûts pour l'organisation de réseautage entre employeurs et étudiants de la région de la MRC de Pierre-De Saurel		
Coûts pour l'organisation de réseautage entre employeurs et candidats de la région de la MRC de Pierre-De Saurel		
Acquisition de produits et services pour offrir des incitatifs et cadeaux d'accueil pour les nouveaux arrivants dans les municipalités de la MRC de Pierre-De Saurel (budget divisé par ville/village par nouvelle famille arrivant dans la région)		
Organisation et mise en œuvre d'événements (lancement et autres) et d'une tournée des employeurs de la MRC de Pierre-De Saurel		
Sous-total	\$	1 313 600,00 \$
Contingence de projet (10%) - Voir les mécanismes de suivi pour plus d'informations	\$	131 360,00 \$
Réserve de projet (10%) - Voir les mécanismes de suivi pour plus d'informations	\$	131 360,00 \$
Frais de gestion (10%) - Gestion administrative - Gestion de la ressource humaines et des ressources financières - Reddition de compte	\$	131 360,00 \$
Total	\$	1 707 680,00 \$

(Voir Montage financier préliminaire décliné dans le temps, à haut niveau à l'Annexe 10)

(Voir Montage financier préliminaire détaillé à l'Annexe 11)

SOURCES DE FINANCEMENT

Financement	Montant	% du projet total
MRC de Pierre-De Saurel	284 515 \$	20,00 %
Ministère des affaires municipales et Habitations	1 423 165 \$	80,00 %
	\$	%
	\$	%
	\$	%
	\$	%
Total	1 707 680,00 \$	100 %

La MRC doit accompagner sa demande d'une résolution de son conseil des maires et de tout autre document pertinent à l'appréciation du projet.

Le formulaire doit être déposé à : Suzanne Dickey, conseillère en développement régional



Le devis des travaux relatifs au projet « Signature innovation » est préalable à la conclusion d'une entente « Signature innovation ». La MRC doit présenter, dans le présent devis, les grandes lignes de son projet.

Nom de la MRC	MRC de Pierre-De Saurel
Nom de la personne-ressource	Pour la MRC : Denis Boisvert Pour le Chantier : Mario Fortin
Fonction	Directeur général et secrétaire-trésorier Directeur général d'un organisme membre du Chantier
Courriel	dboisvert@mrcpierredesaurel.com
Téléphone	450-743-2703, poste 224

TITRE DU PROJET « SIGNATURE INNOVATION »

Titre du projet « Signature innovation »

Carrefour virtuel régional d'attraction, d'installation et de rétention des talents et familles

Descriptif sommaire

Attraction, installation et rétention de la main-d'œuvre sur le territoire de la MRC de Pierre-De Saurel : Création d'un carrefour virtuel de recrutement régional agissant comme point central d'attraction, d'installation et de rétention de familles sur le territoire de la MRC, grâce à des services de soutien de proximité, à échelle humaine, favorisant les impacts positifs sur la démographie locale.

ANNEXES



ANNEXE 1

Description détaillée de la problématique

La MRC de Pierre-De Saurel vit actuellement dans un contexte démographique plutôt défavorable ne permettant pas l'entrée en force naturelle de nouveaux travailleurs, issus directement des familles de son milieu, au sein des organisations et entreprises qui constituent son tissu socioéconomique.

En effet, en 2020, une étude de la Direction de la Santé publique de la Montérégie révèle un taux d'accroissement de -7,6% de la population âgée de 12 à 25 ans en comparaison avec l'année 2016.¹ Cette donnée présente un fort recul par rapport à l'ensemble de la Montérégie-Est qui présente un taux d'accroissement de la population de -3,9% au global. Par ailleurs, la répartition de la population, par grand groupe d'âge permet d'alimenter davantage la problématique. En effet, dans la MRC de Pierre-De Saurel, le groupe 65 ans et plus arrive en première place en Montérégie avec une proportion de 25,2% (Montérégie : 17,7%) et le groupe 0 à 19 ans en toute dernière place avec une proportion de 16,4% (Montérégie : 21,7%).² La population d'âge actif (15 à 64 ans) affiche un taux de croissance négatif entre 2011 et 2016, soit de -7,0%.³ Il apparaît clair que le nombre de futurs ou de nouveaux travailleurs issus directement du milieu n'est pas favorable pour les employeurs locaux qui ont déjà un fort taux de poste non-comblés.

De plus, la proportion de la population âgée de 25 ans et plus, sans diplôme d'étude secondaire était en 2016 de 23,1% dans la région de la MRC de Pierre-De Saurel en comparaison avec 16,8% dans l'ensemble de la Montérégie-Est.⁴

Ces caractéristiques positionnent la MRC de Pierre-De Saurel dans une position très peu avantageuse pour permettre un renouvellement naturel de la main-d'œuvre sur le territoire et expliquent bien la nécessité de travailler de manière innovante et proactive afin de permettre le développement et la vitalité économique locale.

Par ailleurs, malgré toute la volonté actuelle des organismes membres du Chantier, ceux-ci sont contraints de limiter le soutien qu'ils peuvent offrir aux employeurs locaux ainsi qu'aux candidats potentiels considérant leurs missions respectives en matière d'attraction, d'installation et de rétention des talents. En effet, en ce moment, les services de prise en charge des candidats sont soumis à des critères individuels pour permettre la prestation de service. Seuls les candidats de 18 à 35 ans qualifiés (possédant un diplôme post-secondaire, professionnel, collégial ou universitaire, être en voie d'en obtenir un ou détenir une expérience significative dans un domaine se rapportant à une formation postsecondaire) ou encore les personnes issues de l'immigration peuvent être accompagnés en mode soutien par les organisations locales. Il faut donc comprendre que les candidats de 18 à 35 ans nés au Québec ne possédant pas de diplôme postsecondaire ou de l'expérience dans un domaine se rapportant à une formation postsecondaire ne peuvent être accompagnés par les services actuellement en vigueur ainsi que tous les talents de 36 ans et plus nés au Québec. Cette restriction s'applique tout autant aux membres de la famille du candidat restreignant nettement la portée des interventions.

Il est à noter que les démarches d'attraction des talents ne permettent pas de lancer des offensives dans les régions (extérieur des grands centres urbains du Québec) ou encore littéralement à l'international. Les organisations locales doivent donc principalement concentrer les efforts auprès des candidats en provenance des plus grandes villes du Québec dont particulièrement Montréal considérant la concentration élevée de population et de personnes issues de l'immigration.

¹ Source : ISQ, estimations de population (1996-2019) : série produite en février 2020 et projections de population (2020-2041) : série produite en avril 2020, pour le découpage géographique en vigueur en avril 2020. Production : équipe Surveillance, DSP Montérégie, février 2021.

² Sources : Institut de la statistique du Québec et Statistique Canada, Estimations démographiques (série de mars 2017). Adapté par l'Institut de la statistique du Québec.

³ Source : Statistique Canada, Recensement de 2016.

⁴ Source : Statistique Canada, Recensement de 2016.

La phase de consultation auprès des employeurs de la région de la MRC de Pierre-De Saurel révèle des données intéressantes permettant d'alimenter la volonté d'agir de manière innovante dans le domaine de l'attraction, l'installation et la rétention des talents :

- **70%** des employeurs évaluent leur **force d'attraction des talents à « faible »** signifiant que leur capacité à recruter des candidats compétents dans un délai raisonnable est déficiente;
- **30%** des employeurs évaluent leur **force d'attraction des talents à « moyenne »** signifiant que ceux-ci arrivent à recruter, parfois avec certains délais, ou devant faire certains sacrifices sur les candidats embauchés;
- **Aucun** employeur évalue que son organisation présente un **niveau élevé d'attractivité des talents** à l'heure actuelle;
- **25%** des employeurs évaluent leur **force de rétention des talents à « faible »** signifiant que ceux-ci arrivent difficilement à retenir leurs ressources et doivent composer avec un taux de roulement élevé;
- **57,50%** des employeurs évaluent leur **force de rétention des talents à « moyenne »** signifiant que leurs employés sont moyennement fidèles, sont réceptifs à d'autres opportunités et quittent l'organisation après un temps moyen;

ANNEXE 2

Synthèse de l'étape de consultation des élus (conseillers régionaux) permettant la définition du projet (devis de projet)

Le mercredi 2 juin 2021 s'est tenue une rencontre de travail avec les maires et mairesse de la MRC de Pierre-De Saurel.

Cette rencontre avait pour objectif de cibler la vision, les préférences et les enjeux vécus par les maires/mairesse et conseillers régionaux, dans un point de vue régional ainsi que dans leurs villes et villages respectifs.

Cette rencontre de travail a permis aussi d'approfondir les souhaits des élus en lien avec la définition du projet de Carrefour pour identifier la portée de celui-ci ainsi que les différents services offerts, les fonctionnalités technologiques, l'accompagnement offert ainsi que les données y transitant auxquelles ils souhaiteraient avoir accès pour bien jouer leur rôle de maire, mairesse et conseillers régionaux.

Lors de cette rencontre de travail, étaient présents :

- M. Gilles Salvat, préfet de la MRC de Pierre-De Saurel et maire de St-Robert
- M. Michel Aucoin, maire de Sainte-Victoire-de-Sorel
- M. Denis Benoit, maire de St-Aimé
- M. Michel Blanchard, maire de St-David
- M. Alain Chapdelaine, maire de Saint-Roch-de-Richelieu
- M. Vincent Deguise, maire de Saint-Joseph-de-Sorel
- Mme Diane De Tonnancourt, mairesse de Yamaska
- M. Sylvain Dupuis, maire de Saint-Ours
- M. Denis Marion, maire de Massueville
- M. Georges-Henri Parenteau, maire de Saint-Gérard-Majella
- M. Michel Péloquin, maire de Sainte-Anne-de-Sorel
- M. Serge Péloquin, maire de Sorel-Tracy
- M. Denis Boisvert, directeur général et secrétaire-trésorier, MRC de Pierre-De Saurel

Cette rencontre était animée par messieurs Mario Fortin et Mathieu Beaufort, respectivement porte-parole et coordonnateur du Chantier.

Voici, en résumé, les résultats de la rencontre de travail :

- *Il faut mettre de l'avant des moyens agressifs et innovants pour faire connaître notre région aux travailleurs du reste du Québec, du Canada et d'ailleurs dans le monde. Nous avons trop d'attraits à mettre en valeur pour demeurer immobiles.*
 - *Il faut trouver un élément « signature » dans le fait que dans la région, c'est différent d'une ville/village à l'autre. On voit une différence sur différents points de vue : architecture, disposition des bâtiments, proximité des cours d'eaux, etc. Il y a une belle diversité dans notre territoire. On ne fait que quelques kilomètres et on est complètement ailleurs. On peut passer par une ville urbaine historique, des chenaux, des champs, des rivières, un fleuve, etc. 10 des 12 municipalités sont situées aux abords d'un cours d'eau.*
 - *La proximité des cours d'eau, le volet urbain et rural, les sports nautiques et aquatiques ne sont que quelques exemples d'éléments à mettre en valeur de manière différente pour générer des résultats sur les migrations vers notre région;*
 - *Nos installations sont déjà bien adaptées pour tout type de travailleur et pour les familles. Il faut les mettre en valeur;*
 - *La région est reconnue comme étant sécuritaire, accessible, abordable (immobilier). Ces caractéristiques aussi doivent être mises en valeur;*

- *De plus, les attraits au niveau du loisir sont variés. On peut passer par des lieux de détente, de sport, d'évasion en nature à 10-15 minutes de transport.*
- *Il faut arriver à faire voir aux gens qu'un salaire de X\$/heure dans la région vaut davantage qu'un salaire identique à Boucherville ou à Drummondville. Notre coût de la vie est plus bas et c'est au bénéfice de tous les consommateurs.*
- *La pandémie a généré une multitude de changements dans le monde du travail et les pratiques des employeurs doivent s'adapter. La région doit aussi profiter de cette opportunité pour déployer des pratiques innovantes pour que des travailleurs « tombent en amour » avec nos attraits;*
- *Il serait important pour les conseillers régionaux de connaître les nouveaux arrivants dans notre région avec le plus d'informations possibles pour les intégrer et les soutenir adéquatement. Il faut savoir qui ils sont et ce qu'ils font pour adapter nos interventions;*
 - *Certains élus accueillent les nouveaux arrivants avec des cadeaux ou se déplacent pour des visites personnelles. Une meilleure information permettrait de personnaliser ces gestes symboliques et accueillants.*
 - *Par ailleurs, la bonne information par rapport aux profils personnels et professionnels permettra de les inviter à s'impliquer dans la collectivité. Que ce soit pour leurs intérêts ou pour leurs compétences, la participation à un comité, à un conseil d'administration ou encore à titre de bénévole dans une organisation locale permettant la création de liens sociaux. L'expertise de ces nouveaux arrivants sera mise à profit dans le développement de la région, au-delà du travail.*
 - *La création de liens sociaux favorisera la rétention.*
- *La MRC doit travailler davantage en collégialité et en proximité avec les employeurs de la région pour les soutenir;*
 - *La région présente tout ce qu'il faut pour les familles en quête d'espace, en quête d'une première propriété, en quête de défis professionnels et de services pour tous. La région (« la MRC ») devrait pouvoir jouer un rôle à ce niveau.*
 - *Comme le monde du travail se transforme, à cause de la pandémie mais aussi de manière naturelle, la région (« la MRC ») devrait pouvoir jouer un rôle de facilitateur au niveau de la requalification de la main-d'œuvre. Le projet pourrait peut-être jouer un rôle à ce niveau-là?*
 - *Nous devons avoir la possibilité de faire converger davantage les chercheurs d'emploi vers les offres disponibles sur le territoire. Plusieurs employeurs offrent des conditions intéressantes et n'ont pas de candidats. Il faut faire rayonner davantage les offres d'emploi d'une manière innovante. Le projet doit jouer un rôle à ce niveau.*
- *Notre région se démarque par l'accessibilité des élus, avec la bonne information nous pourrions faire valoir encore plus cette proximité. L'information qui nous sera transmise permettra de mettre en valeur un accueil chaleureux et adapté;*
- *Grâce à un suivi rigoureux et l'accélération du nombre d'arrivées, il faudra trouver un moyen de les faire réseauter, de les connecter socialement.*
 - *Des activités régulières et des efforts en lien avec la création de maillages sociaux doivent se retrouver au cœur du projet, pour favoriser la rétention dans la région.*
 - *Mettre en valeur nos actifs pour créer des activités familiales et faire réseauter les adultes. Les familles permettent de belles rencontres via les parcs, événements, patinoires, etc.*

- *Les nouveaux arrivants veulent avoir un moyen de connaître tous les services, activités, institutions et commerçants présents dans l'ensemble de la région. Ils doivent aussi connaître nos événements de manière proactive, invitante et intuitive;*
 - *Il faut mettre en valeur de manière évidente la proximité de la population avec les commerçants de la région. Le rapport humain est différent dans notre région et les nouveaux arrivants nous le soulignent régulièrement.*

- *Une fois installés dans notre région, il faudrait être en mesure de connaître les raisons pour lesquelles les travailleurs et leur famille ont choisi notre région. Les données permettront d'orienter les stratégies et les moyens d'attirer et d'installer efficacement d'autres nouveaux talents et familles;*
 - *Créer le « persona » des nouveaux arrivants dans notre région. Le fait de les connaître de près permettra d'adapter nos pratiques.*
 - *Par ailleurs, il nous faudra de l'information pour nous assurer que nos infrastructures et nos services sont toujours bien adaptés aux besoins. La donnée sera importante pour les décisions d'investissement et la mise en œuvre de nouveaux services.*
 - *De plus, avec ces changements dans notre communauté, nous devons aussi adopter un changement de philosophie dans notre gestion des actifs municipaux (i.e. : infrastructures de loisirs aux bénéfiques des familles) et travailler davantage avec une approche régionale au bénéfice de tous.*

- *Nous devons établir la manière de déployer notre stratégie de visibilité en mettant l'emphase sur un élément en particulier (ville-centre vs saveur régionale). Au niveau de l'identité, comment on se présente (« branding »), ça peut être différent de comment on travaille sur le terrain.*
 - *La ville-centre doit demeurer le focus principal mais nous devons quand même renforcer l'identité régionale. On est tous un peu sorelois à quelque part.*
 - *Le message principal devrait venir de la ville-centre et maximiser l'utilisation des ressources de toutes les localités.*



ANNEXE 3

Synthèse de l'étape de consultation des 13 organisations membres (partenaires) du Chantier

Afin de permettre une définition précise de la portée du projet, une démarche de consultations des membres (partenaires) du Chantier a été réalisée de manière électronique. Les personnes déléguées pour représenter les organisations membres du Chantier étaient invitées à d'abord consulter leurs collègues de travail, avant de compléter l'outil électronique.

Bien que le projet soit connu par l'équipe depuis plusieurs mois, cette initiative a permis de d'accumuler de nombreuses informations précises pour clarifier la vision et débiter la création d'un modèle d'affaires et opérationnel.

Les sujets suivants étaient abordés :

- Les services (aux employeurs et aux candidats) qui devraient être offerts par le Carrefour;
- L'implication concrète des membres du Chantier dans les services du Carrefour;
- Les clients potentiels du Carrefour;
- L'accès aux services de Carrefour par les employeurs locaux et le soutien immédiat fournit aux employeurs;
- Et cetera;

Neuf organismes membres du Chantier ont complété l'outil avec le soutien de leurs collègues. Les organisations ayant complété l'outil sont les suivantes :

- Carrefour jeunesse-emploi de Pierre-De Saurel et Place aux jeunes Pierre-De Saurel (une saisie pour les deux organisations)
- L'Orienthèque et Accès-Région (une saisie pour les deux organisations)
- Ministère du travail et de la solidarité sociale, Services Québec (bureau de Sorel-Tracy)
- SDEM-SEMO Montérégie, Service d'aide à l'emploi et de placement en entreprise pour personnes handicapées
- Ville de Sorel-Tracy
- CISSS de la Montérégie-Est
- Société d'aide au développement de la collectivité (SADC) de Pierre-De Saurel
- Développement économique Pierre-De Saurel
- CÉGEP de Sorel-Tracy

Voici les principaux constats tirés de cette démarche de consultation des partenaires du Chantier et des idées recueillies :

Au sujet des services destinés aux employeurs de la région de la MRC de Pierre-De Saurel

- *Les membres du Chantier évaluent que le Carrefour devrait impérativement offrir les services suivants (répertoriés par domaines d'intervention du projet) :*

1) Visibilité et marketing territorial provincial, national et international de la MRC de Pierre-De Saurel, par une stratégie innovante

- *Visibilité web de la région de Sorel-Tracy (rayonnement des attraits comme milieu de vie)*
- *Séjours exploratoires de la région de manière centralisée*



2) L'attraction de talents, d'expertise et de compétences dans une perspective globale et cohérente avec les besoins de main-d'œuvre des employeurs locaux

- Présence centralisée dans des foires, salons et journées de recrutement
- Diffusion d'offres d'emploi grâce à une offre de visibilité web
- Événements de réseautage entre candidats et employeurs

3) Recrutement

- Affichage d'offres d'emplois, de manière innovante
- Assistance au recrutement de main-d'œuvre en sol canadien
- Sourcing de talents
- Chasse de talents, mais ciblant des candidats hors-région exclusivement
- Espace virtuel de recrutement personnalisé (zone entreprise...)
- Organisation d'événements provinciaux de recrutement
- Organisation d'événements locaux de recrutement
- Service de placement d'étudiants hors-région en matière de stage et de premiers emplois

4) Recrutement international

- Affichage d'offres d'emplois, de manière innovante
- Assistance au recrutement de main-d'œuvre en située à l'international

5) Soutien aux démarches d'immigration

- Soutien aux démarches d'immigration destinés aux employeurs et aux candidats/membres de la famille

6) L'installation et l'intégration de talents et de leurs familles

- Accompagnement recherche logis
- Accompagnement recherche de services
- Événements de réseautage entre candidats et le milieu contacts sociaux
- Assistance à la recherche d'emploi pour les membres de la famille

7) La rétention de l'expertise dans la région

- Transfert de main-d'œuvre entre employeurs (i.e. lors de mise à pied)
- Service de placement d'étudiants locaux en matière de stage

8) L'adaptation et préparation des milieux de vie grâce aux données recueillies

- Accumulation et analyse des données de profils démographiques de candidats et de familles arrivant dans la région
 - Présentation des tendances migratoires et des besoins à anticiper au niveau des infrastructures, services et activités locales et régionales
 - Tant pour les élus, les administrations municipales et les partenaires du Chantier
- Dans l'optique de poursuivre le travail en concertation, les membres du Chantier jugent qu'ils pourront contribuer à plusieurs services offerts par le Carrefour, à titre de prestataire ou encore en mode conseil :

1) Visibilité et marketing territorial provincial, national et international de la MRC de Pierre-De Saurel, par une stratégie innovante



- *Visibilité web de la région de Sorel-Tracy (rayonnement des attraits comme milieu de vie)*
 - **1 organisation** offre son soutien à titre de prestataire de services
 - **6 organisations** offrent leur soutien, en mode conseil, à la ressource travaillant au Carrefour
- *Séjours exploratoires de la région de manière centralisée*
 - **2 organisations** offrent leur soutien à titre de prestataires de services
 - **4 organisations** offrent leur soutien, en mode conseil, à la ressource travaillant au Carrefour

2) L'attraction de talents, d'expertise et de compétences dans une perspective globale et cohérente avec les besoins de main-d'œuvre des employeurs locaux

- *Présence centralisée dans des foires, salons et journées de recrutement*
 - **4 organisations** offrent leur soutien à titre de prestataires de services
 - **5 organisations** offrent leur soutien, en mode conseil, à la ressource travaillant au Carrefour
- *Diffusion d'offres d'emploi grâce à une offre de visibilité web*
 - **2 organisations** offrent leur soutien à titre de prestataires de services
 - **4 organisations** offrent leur soutien, en mode conseil, à la ressource travaillant au Carrefour
- *Événements de réseautage entre candidats et employeurs*
 - **3 organisations** offrent leur soutien à titre de prestataires de services
 - **4 organisations** offrent leur soutien, en mode conseil, à la ressource travaillant au Carrefour

3) Recrutement

- *Affichage d'offres d'emplois, de manière innovante*
 - **2 organisations** offrent leur soutien à titre de prestataires de services
 - **4 organisations** offrent leur soutien, en mode conseil, à la ressource travaillant au Carrefour
- *Assistance au recrutement de main-d'œuvre en sol canadien*
 - **2 organisations** offrent leur soutien à titre de prestataires de services
- *Sourcing de talents*
 - **3 organisations** offrent leur soutien, en mode conseil, à la ressource travaillant au Carrefour
- *Chasse de talents, mais ciblant des candidats hors-région exclusivement*
 - **3 organisations** offrent leur soutien, en mode conseil, à la ressource travaillant au Carrefour
- *Espace virtuel de recrutement personnalisé (zone entreprise...)*
 - **1 organisation** offre son soutien à titre de prestataire de services
 - **4 organisations** offrent leur soutien, en mode conseil, à la ressource travaillant au Carrefour



- Organisation d'événements provinciaux de recrutement
 - **2 organisations** offrent leur soutien à titre de prestataires de services
 - **6 organisations** offrent leur soutien, en mode conseil, à la ressource travaillant au Carrefour

- Organisation d'événements locaux de recrutement
 - **4 organisations** offrent leur soutien à titre de prestataires de services
 - **2 organisations** offrent leur soutien, en mode conseil, à la ressource travaillant au Carrefour

- Service de placement d'étudiants hors-région en matière de stage et de premiers emplois
 - **4 organisations** offrent leur soutien à titre de prestataires de services
 - **3 organisations** offrent leur soutien, en mode conseil, à la ressource travaillant au Carrefour

- 4) Recrutement international**
 - Affichage d'offres d'emplois, de manière innovante
 - **2 organisations** offrent leur soutien à titre de prestataires de services
 - **4 organisations** offrent leur soutien, en mode conseil, à la ressource travaillant au Carrefour

 - Assistance au recrutement de main-d'œuvre en située à l'international
 - **2 organisations** offrent leur soutien à titre de prestataires de services

- 5) Soutien aux démarches d'immigration**
 - Soutien aux démarches d'immigration destinés aux employeurs et aux candidats/membres de la famille
 - **2 organisations** offrent leur soutien à titre de prestataires de services
 - **1 organisation** offre son soutien, en mode conseil, à la ressource travaillant au Carrefour

- 6) L'installation et l'intégration de talents et de leurs familles**
 - Accompagnement recherche logis
 - **2 organisations** offrent leur soutien à titre de prestataires de services
 - **2 organisations** offrent leur soutien, en mode conseil, à la ressource travaillant au Carrefour

 - Accompagnement recherche de services
 - **2 organisations** offrent leur soutien à titre de prestataires de services
 - **2 organisations** offrent leur soutien, en mode conseil, à la ressource travaillant au Carrefour

 - Événements de réseautage entre candidats et le milieu contacts sociaux
 - **3 organisations** offrent leur soutien à titre de prestataires de services



- **4 organisations** offrent leur soutien, en mode conseil, à la ressource travaillant au Carrefour
- Assistance à la recherche d'emploi pour les membres de la famille
 - Ajout post-consultation (non-mesuré)
- 7) La rétention de l'expertise dans la région**
 - Transfert de main-d'œuvre entre employeurs (i.e. lors de mise à pied)
 - **2 organisations** offrent leur soutien à titre de prestataires de services
 - **1 organisation** offre don soutien, en mode conseil, à la ressource travaillant au Carrefour
 - Service de placement d'étudiants locaux en matière de stage
 - **5 organisations** offrent leur soutien à titre de prestataires de services
 - **3 organisations** offrent leur soutien, en mode conseil, à la ressource travaillant au Carrefour
- 8) L'adaptation et préparation des milieux de vie grâce à la donnée recueillie**
 - Accumulation et analyse des données de profils démographiques de candidats et de familles arrivant dans la région
 - Ajout post-consultation conséquemment aux souhaits exprimés par les élus de la MRC de Pierre-De Saurel (non-mesuré)
 - Présentation des tendances migratoires et des besoins à anticiper au niveau des infrastructures, services et activités locales et régionales
 - Ajout post-consultation conséquemment aux souhaits exprimés par les élus de la MRC de Pierre-De Saurel (non-mesuré)

Au sujet des clients potentiels ainsi que l'accès aux services du Carrefour œuvrant dans la MRC de Pierre-De Saurel

- Les membres du Chantier souhaitent que les services du Carrefour soient ouverts aux :
 - Très petites entreprises : **90%**
 - Petites et moyennes entreprises : **100%**
 - Grandes entreprises : **70%**
 - Organismes communautaires : **80%**
 - Organismes à but non-lucratif (sport, culture, tourisme, etc.) : **90%**
 - Services gouvernementaux : **60%**
 - Services municipaux : **60%**

Cette partie des consultations nous porte à conclure que les services devront être offerts à tous les types d'employeurs œuvrant dans la MRC de Pierre-De Saurel, sans distinction.

- Les membres du Chantier jugent que l'accessibilité virtuelle aux outils et aux services du Carrefour devrait être :

- *Entièrement accessible de manière libre et autonome par les employeurs (portail ouvert) : 20%*
- *Partiellement accessible avec l'accès à des conseils de la ressource du Carrefour (portail ouvert avec soutien partiel) : 70%*
- *Peu accessible nécessitant l'accompagnement continu de la ressource du Carrefour (portail ouvert mais avec prise en charge) : 0%*
- *Entièrement sous le contrôle de la ressource du Carrefour (portail fermé) : 10%*

Cette partie des consultations nous porte à conclure que la plateforme web déployée dans le cadre du projet de Carrefour devra être partiellement accessible avec l'accès à des conseils de la ressource du Carrefour.

- *Les membres du Chantier jugent que les services du Carrefour devraient être majoritairement offerts :*
 - *Aux employeurs de la MRC de Pierre-De Saurel : 70%*
 - *Aux employeurs des MRC voisines : 30%*
 - *Aux employeurs de toutes les MRC : 0%*

Cette partie des consultations nous porte à conclure que les services devraient être offerts exclusivement aux employeurs de la MRC de Pierre-De Saurel

Sujets en vrac en lien avec la création du Carrefour virtuel régional de recrutement

- *Les membres du Chantier adhèrent à l'idée de rendre accessible une zone "employeur" personnalisée et personnalisable par les employeurs de la MRC de Pierre-De Saurel, afin que ceux-ci puissent y réaliser des activités de recrutement :*
 - *J'adhère entièrement : 50%*
 - *J'adhère partiellement (avec commentaires suite à la réponse) : 40%*
 - *Je n'adhère pas : 10%*

Cette partie des consultations ainsi que l'analyse des commentaires fournis à l'appui nous porte à conclure que la plateforme web devra rendre accessible une zone employeur personnalisable pour y réaliser des activités de recrutement (seuls ou avec le soutien de la ressource du Carrefour).

- *Les membres du chantier adhèrent entièrement à l'idée de collaborer avec le Carrefour afin de maintenir les talents ayant été mis à pied (i.e. économique) pour que ceux-ci puissent trouver une nouvelle opportunité d'emploi chez un autre employeur du territoire?*
 - *J'adhère entièrement : 100%*
 - *J'adhère partiellement : 0%*
 - *Je n'adhère pas : 0%*



ANNEXE 4

Synthèse de l'étape de consultation de 40 employeurs de la région de la MRC de Pierre-De Saurel

En marge de la consultation des élus et de celle des membres (partenaires) du Chantier, l'équipe de projet a réalisé une phase de consultation des employeurs de la MRC de Pierre-De Saurel.

Suite à la création de listes d'envoi, les employeurs étaient invités à répondre à un court questionnaire permettant de clarifier quels sont leurs enjeux actuels en matière d'attraction, d'installation et de rétention des talents dans leur réalité. De plus, ils étaient appelés à indiquer quels sont leurs besoins relatifs à l'accès à un soutien accru en matière d'attraction, d'installation et de rétention des talents.

Ceux-ci prenaient ainsi connaissance, pour une première fois, de la naissance prochaine du Carrefour, et devaient se prononcer sur les services, outils et fonctionnalités qu'ils jugeaient les plus essentielles afin de les appuyer dans leur recrutement de main-d'œuvre.

Voici les principaux constats tirés de cette démarche de consultation des employeurs de la région et des idées recueillies :

Au sujet des services destinés aux employeurs de la région de la MRC de Pierre-De Saurel

- *Les employeurs de la région jugent que le Carrefour devrait offrir les services suivants :*

1) Visibilité et marketing territorial provincial, national et international de la MRC de Pierre-De Saurel, par une stratégie innovante

- *Visibilité web de la région de Sorel-Tracy (rayonnement des attraits comme milieu de vie)*
- *Séjours exploratoires de la région de manière centralisée*

2) L'attraction de talents, d'expertise et de compétences dans une perspective globale et cohérente avec les besoins de main-d'œuvre des employeurs locaux

- *Présence centralisée dans des foires, salons et journées de recrutement*
- *Diffusion d'offres d'emploi grâce à une offre de visibilité web*
- *Événements de réseautage entre candidats et employeurs*

3) Recrutement

- *Affichage d'offres d'emplois, de manière innovante*
- *Assistance au recrutement de main-d'œuvre en sol canadien*
- *Sourcing de talents*
- *Chasse de talents, mais ciblant des candidats hors-région exclusivement*
- *Espace virtuel de recrutement personnalisé (zone entreprise...)*
- *Organisation d'événements provinciaux de recrutement*
- *Organisation d'événements locaux de recrutement*
- *Service de placement d'étudiants hors-région en matière de stage et de premiers emplois*

4) Recrutement international

- *Affichage d'offres d'emplois, de manière innovante*
- *Assistance au recrutement de main-d'œuvre située à l'international*



5) Soutien aux démarches d'immigration

- Soutien aux démarches d'immigration destinées aux employeurs et aux candidats/membres de la famille

6) L'installation et l'intégration de talents et de leurs familles

- Accompagnement recherche logis
- Accompagnement recherche de services
- Événements de réseautage entre candidats et le milieu contacts sociaux

7) La rétention de l'expertise dans la région

- Transfert de main-d'œuvre entre employeurs (i.e. lors de mise à pied)
- Service de placement d'étudiants locaux en matière de stage

- Dans l'optique où les services du Carrefour soient accessibles avec tarification adaptée, selon les employeurs préféreraient une tarification :
 - Via une formule hybride (à l'utilisation, à forfait et/ou via un abonnement) dépendant du service utilisé : **Préférence de 50% des employeurs**
 - Via un abonnement mensuel ou annuel : **Préférence de 43,33% des employeurs**
 - À forfait ou par banque d'heures : **Préférence de 40% des employeurs**
 - À l'utilisation ou à taux horaire (à l'unité) : **Préférence de 40% des employeurs**

N.B. : Les employeurs étaient appelés à ranger, dans un ordre de 1 à 4, leur préférence entre les 4 choix disponibles. Cet élément explique pourquoi l'addition des pourcentages excède 100%.

- Les employeurs jugent que l'accessibilité virtuelle aux outils et aux services du Carrefour devrait être :
 - Entièrement accessible de manière libre et autonome par les employeurs (portail ouvert) : **40%**
 - Partiellement accessible avec l'accès à des conseils de la ressource du Carrefour (portail ouvert avec soutien partiel) : **50%**
 - Peu accessible nécessitant l'accompagnement continu de la ressource du Carrefour (portail ouvert mais avec prise en charge) : **3,33%**
 - Entièrement sous le contrôle de la ressource du Carrefour (portail fermé) : **6,67%**

Cette partie des consultations nous porte à conclure que la plateforme web déployée dans le cadre du projet de Carrefour devra être partiellement accessible avec l'accès à des conseils de la ressource du Carrefour.

- Les employeurs adhèrent à l'idée d'avoir accès à une zone "employeur" personnalisée et personnalisable par les employeurs de la MRC de Pierre-De Saurel, afin que ceux-ci puissent y réaliser des activités de recrutement :
 - J'adhère entièrement : **76,67%**
 - J'adhère partiellement (avec commentaires suite à la réponse) : **16,67%**
 - Je n'adhère pas : **6,67%**
- Les employeurs adhèrent majoritairement à l'idée de collaborer avec le Carrefour afin de maintenir les talents ayant été mis à pied (i.e. économique) pour que ceux-ci puissent trouver une nouvelle opportunité d'emploi chez un autre employeur du territoire?

- *J'adhère entièrement* : **66,67%**
- *J'adhère partiellement* : **26,67%**
- *Je n'adhère pas* : **6,67%**



ANNEXE 5

Mise en contexte détaillée du projet et de ses objectifs

Mise en contexte

En décembre 2019 était déposé au préfet de la MRC Pierre-De Saurel, monsieur Gilles Salvas, et aux membres du Conseil, un projet d'attractivité de main-d'œuvre et de stratégie de marketing territorial. Ce travail est le fruit de la réflexion concertée d'organisations locales (ci-après désignés « Chantier d'attraction de la main-d'œuvre – Sorel-Tracy et sa région ») œuvrant dans les domaines de l'employabilité, de l'attraction et de fidélisation des talents, de la gestion des ressources humaines, de l'entrepreneuriat sur le territoire de la MRC Pierre-De Saurel. Elles travaillent en mode concertation depuis 2017 en vue de planifier et déployer des actions collectives pour générer un impact positif sur la démographie locale.

Dans leurs travaux préliminaires déposés aux élus, on relate de manière détaillée que le portrait démographique de la MRC Pierre-De Saurel est actuellement fortement impacté par le vieillissement de la population ainsi qu'une évolution défavorable de la population active. Les employeurs locaux vivent donc des remous importants de ces phénomènes tels que des départs à la retraite, la migration des jeunes, un bassin restreint de candidats potentiels, la difficulté à retenir les employés, la concurrence entre les entreprises, etc. Ceux-ci doivent mettre de l'avant, de manière isolée, des actions pour tenter de garder la tête hors de l'eau et pour éviter de perdre des contrats, nuire à leur croissance, diminuer la qualité des services qu'ils offrent.

Les effets de la baisse démographique se font ressentir sur plusieurs aspects dépassant largement le domaine de l'emploi. Il est démontré formellement qu'une démographie en déclin impacte directement les services de santé disponibles sur le territoire, la santé économique des commerçants, les offres des institutions d'enseignement à tous les niveaux, etc. Des actions concertées, orientées par une stratégie innovante doivent donc être mises en œuvre dans une perspective globale de développement économique régional.

L'équipe du Chantier d'attraction de la main-d'œuvre a donc réfléchi et mis sur papier des pistes ambitieuses d'actions porteuses de sens pour notre région. Elle souhaite innover et se positionner différemment des autres régions administratives pour favoriser les mouvements migratoires de talents et de leurs familles vers notre territoire, que ceux-ci proviennent de d'autres régions du Québec, d'ailleurs au Canada ou de d'autres pays. Ces démarches devront répondre aux besoins des employeurs locaux, qu'ils œuvrent en milieu industriel ou agricole, en milieu rural ou urbain sur le territoire.

De plus, en séance ordinaire du conseil de la MRC de Pierre-De Saurel tenue le 20 janvier 2021 et présidée par le préfet, M. Gilles Salvas et à laquelle assistaient la conseillère régionale et les conseillers régionaux : M. Michel Aucoin, M. Denis Benoit, M. Michel Blanchard, M. Alain Chapdelaine, M. Vincent Deguise, Mme Diane De Tonnancourt, M. Sylvain Dupuis, M. Denis Marion, M. Georges-Henri Parenteau, M. Michel Péloquin et M. Serge Péloquin, ont appuyé par voie de résolution, un projet d'attraction de la main-d'œuvre, à titre de projet « Signature innovation ».

Ceux-ci exprimaient la grande volonté d'innover et de se positionner différemment des autres régions pour favoriser les mouvements migratoires de talents vers notre territoire, que ceux-ci proviennent de d'autres régions du Québec, d'ailleurs au Canada ou de d'autres pays.

Ils ont donc donné leur appui au projet qui consiste en la création d'un carrefour virtuel de recrutement régional agissant comme point central d'installation et de maintien de familles sur le territoire de la MRC, grâce à des services de soutien de

proximité, à échelle humaine, favorisant les impacts positifs sur la démographie locale.

Les conseillers régionaux jugent qu'il y a lieu de soutenir les entrepreneurs de tous les secteurs d'activité qui œuvrent sur le territoire de la MRC en instaurant ce carrefour virtuel de recrutement régional, une véritable tribune de diffusion innovante qui leur sera accessible, ainsi qu'à toutes les personnes ou familles à la recherche d'un emploi, et qui se voudra aussi facilitante pour favoriser l'intégration des nouveaux arrivants.

(voir section nommée « DÉMONSTRATION DES LIENS ENTRE LE PROJET ET LA VISION DE DÉVELOPPEMENT DE LA MRC AINSI QUE LES PRIORITÉS RÉGIONALES » pour accéder au texte détaillé de la résolution de la MRC de Pierre-De Saurel en appui au projet)



ANNEXE 6

Bénéfices tangibles et intangibles attendus découlant du projet

Bénéfices tangibles

Une première évaluation préliminaire nous permet de cibler plusieurs bénéfices tangibles et mesurables à la suite de la mise en œuvre du projet « Signature innovation » de la MRC de Pierre-De Saurel. Bien que plusieurs bénéfices n'ont pas d'incidence monétaire directe pour la MRC de Pierre-De Saurel, ils impacteront positivement, tel qu'exprimé précédemment, plusieurs vecteurs importants de la région.

Il apparaît clair que le projet de Carrefour tend vers une :

- Hausse du nombre de migration vers la région de la MRC de Pierre-De Saurel;
- Hausse du nombre de candidatures reçues pour chaque poste en cours de processus de recrutement;
- Réduction du nombre de poste inoccupé chez les employeurs de la région par l'accès à un bassin plus élargi de candidats et par le soutien offert par l'intermédiaire du Carrefour;
- Réduction du temps de comblement des postes en cours de recrutement par l'accès à un bassin plus élargi de candidats et par le soutien offert par l'intermédiaire du Carrefour;
- Hausse du taux d'accroissement de la population et augmentation de la population d'âge actif dans la région de la MRC de Pierre-De Saurel;
- Augmentation des opportunités de représentativité de la région dans des événements destinés à l'emploi (foires, salons, etc.);
- Augmentation de la visibilité de la région par l'organisation d'événements de réseautage lié à l'emploi, à l'intégration des nouveaux arrivants et à la valorisation de la région; pour les employeurs de la région permettant la mise en relation entre des candidats;
- Augmentation du nombre d'offres d'emploi diffusées par les employeurs et multiplication des canaux de diffusion à portée provinciale, nationale et internationale;

Bénéfices intangibles

Des données préliminaires nous permettent de faire une première évaluation qui cible déjà plusieurs bénéfices intangibles et non-mesurables à la suite de la mise en œuvre du projet « Signature innovation » de la MRC de Pierre-De Saurel. Même si ces bénéfices ne peuvent être quantifiés, ils favoriseront le développement de la région, tant d'un point de vue économique que social.

Sans s'y limiter, il apparaît clair que le projet de Carrefour tend vers une :

- Valorisation d'une identité propre à la région de la MRC de Pierre-De Saurel permettant une différenciation des autres régions;
- Augmentation de la notoriété de la région de la MRC de Pierre-De Saurel au profit des employeurs et de la collectivité;
- Création d'une signature innovante en matière d'attraction, d'installation et de rétention des talents dans un marché de compétition inter-régional;
- Augmentation de la capacité et de l'offre de services mis à la disposition des candidats en démarche d'exploration et d'établissement en région (combler le trou de service créé par les mandats des ressources locales et œuvrant à titre de partenaire du Chantier);
- Élargissement de la portée des services d'accompagnement et de la force de frappe régionale à des régions actuellement inaccessibles dans le cadre des

- paramètres organisationnels en vigueur, dans les ressources de soutien aux employeurs (membres/partenaires du Chantier)
- Optimisation de la synergie entre les employeurs et les ressources présentes (membres/partenaires du Chantier) dans la communauté par la création d'une ressource pivot et centrale (Carrefour);
 - Établissement d'un réflexe d'arrimage entre les employeurs et les institutions scolaires de la région pour maximiser le maintien des étudiants et nouveaux diplômés;
 - Meilleure connaissance du profil des chercheurs d'emplois et de leurs besoins en vue de mieux les attirer, les installer et les retenir;
 - Accès pour les employeurs à des services professionnels centralisés, à des moyens de recrutements poussés ainsi qu'à des outils technologiques à la fine pointe;



ANNEXE 7

Principales initiatives ou étapes détaillées

Gouvernance du projet régional et gestion de projet

Pour mener à bien le projet, il est prévu de mettre en œuvre certaines étapes en lien avec la gouvernance du projet régional ainsi que pour soutenir la gestion de projet, dont notamment :

- Officialisation des mandats des décideurs au sein du comité de pilotage du projet Carrefour et officialisation des rôles de chacun (promoteur(s), chef(s) de projet, etc.);
- Établissement des attentes et des mécanismes en matière de gestion de projets pour la durée du projet régional (respect de la portée, suivi du budget, suivi de l'échéancier, traçabilité des risques, etc.)
- Établissement détaillé des modes de fonctionnement en cours de projets et permettant la mise en œuvre fluide de celui-ci (approbation des dépenses, demandes de changements, adoption de contrat, ressources humaines, etc.)
- Établissement des attentes en matière de reddition de compte en cours de mise en œuvre du projet en fonction des grands jalons et des jalons spécifiques;
- Découpage fonctionnel du projet en phases permettant d'identifier le chemin critique à parcourir ainsi que les principales dépendances entre les livrables d'approvisionnement, les livrables techniques et opérationnels, ainsi que les jalons de la mise en œuvre;
- Identification et création du registre de risques du projet ainsi que des mécanismes pour les suivre étroitement durant la phase de mise en œuvre;

Acquisitions et approvisionnement

Pour mener à bien le projet, il est prévu de mettre en œuvre certaines étapes en lien avec les acquisitions de biens et de produits, de même que l'approvisionnement du projet régional dans le cadre de la gestion de projet, dont notamment :

- Clarification du processus d'acquisition de produits et services de la MRC de Pierre-De Saurel afin de respecter les lois et règlements;
- Établissement du processus d'acquisition de produits et services dans le cadre du projet et des délégations de pouvoir requises au comité de pilotage, ainsi qu'aux ressources du projets;
- Rédaction, révision et lancement d'un appel d'offres afin d'obtenir des soumissions d'entreprises de marketing territorial;
- Création d'un comité d'analyse des soumission, analyse des soumissions et adjudication du contrat de services professionnels en matière de marketing territorial;
- Rédaction, révision et lancement d'un appel d'offres afin d'obtenir des soumissions d'entreprises pouvant personnaliser, déployer et soutenir, en fonction des besoins du projet, une solution numérique et technologique de Carrefour virtuel (acquisition ou abonnement annuelle récurrente);
- Création d'un comité d'analyse des soumissions, analyse des soumissions et adjudication du contrat de services professionnels en vue d'acquérir la solution numérique et technologique de Carrefour virtuel;

Rôles et responsabilités, ressources humaines et processus d'affaires

Pour mener à bien le projet, il est prévu de mettre en œuvre certaines étapes en lien avec la clarification des rôles et des responsabilités des parties prenantes qui interviendront dans les activités opérationnelles du Carrefour. Les consultations réalisées auprès des membres et partenaires du Chantier seront une donnée d'entrée importante pour permettre l'établissement de rôles et de responsabilités claires et bien définies.

De plus, des étapes en lien avec les ressources humaines et les processus d'affaires sont prévues afin de réaliser le projet régional dans le cadre de la gestion de projet et des opérations quotidiennes du Carrefour, dont notamment :

- Création d'un plan de ressources humaines pour la mise en œuvre du projet régional (affectation des ressources pour la phase de mise en œuvre);
- Établissement et officialisation des rôles et des responsabilités des différentes parties prenantes qui interviendront activement ou en soutien dans les activités du Carrefour;
- Création du/des descriptif(s) d'emploi, conformément aux rôles et responsabilités, ainsi qu'aux compétences nécessaires, afin de pourvoir les ressources humaines nécessaires aux besoins du Carrefour;
- Cartographie des processus d'affaires conformément aux rôles et aux responsabilités établies;
- Recrutement du/des ressources humaines qui travailleront à la réalisation des activités du Carrefour régional;

Déploiement de la solution technologique

Considérant les consultations menées auprès des employeurs et des partenaires, l'équipe de projet projette mettre de l'avant plusieurs étapes afin de s'outiller technologiquement, de manière innovante et différente des autres régions du Québec. Après avoir choisi la solution technologique la plus adaptée aux besoins du Carrefour, les grandes activités suivantes seront réalisées dont notamment :

- Analyse détaillée de la solution technologie acquise et obtention de soutien de l'intégrateur technologique afin de personnaliser la solution technologique aux besoins du Carrefour régional;
- Personnalisation du design graphique de la solution technologique afin de l'adapter aux besoins du Carrefour et aux préférences visuelles régionales;
- Adaptation des processus d'affaires à la solution technologie choisie, et vice-versa, en impliquant les parties prenantes impactées par ce déploiement;
- Analyse et officialisation des processus d'affaires permettant la livraison des services par le Carrefour,

Marketing territorial à portée nationale et internationale

Afin de faire rayonner la région et les nouvelles offensives en matière d'attraction, d'installation et de rétention de talents et de familles, l'équipe de projet mettra notamment de l'avant les activités suivantes :

- Création d'une stratégie et d'outils de marketing territorial représentatifs de la réalité de la MRC de Pierre-De Saurel et des préférences des parties prenantes;
- Création d'un plan d'actions et sélection des moyens afin de faire connaître la région de manière générale et spécifique (secteur/industries/métiers) avec des visées à portée nationale;
- Création d'un plan d'actions et sélection des moyens afin de faire connaître la région de manière générale et spécifique (secteur/industries/métiers) avec des visées à portée internationale (pour le recrutement international);
- Une fois le Carrefour en fonction et opérationnel, déploiement de la stratégie et des plans d'actions permettant de mettre en valeur de manière innovante les employeurs de la MRC de Pierre-De Saurel, de même que les opportunités professionnelles (et à titre de terre d'accueil) dans la sphère nationale et internationale;

Communications et mise en marché du Carrefour virtuel

De manière plus régionale et spécifique, il est prévu de mettre en œuvre une campagne de communications pour faire connaître le Carrefour et son entrée en fonctions au profit des employeurs de la MRC de Pierre-De Saurel. Les activités suivantes seront réalisées :

- Création d'une stratégie et d'un plan de communications comprenant les relations publiques, les communications numériques, les rencontres, la création et la diffusion de documentation, l'événement de lancement, etc.
- Création d'une stratégie et d'un plan de mise en marché du Carrefour comprenant le lancement de l'offre tarifaire, les rabais accessibles aux premiers employeurs, etc.

- Création et adoption de la structure tarifaire encadrant les services du Carrefour pour les employeurs de la MRC de Pierre-De Saurel;
- Lancement d'une tournée de l'ensemble des employeurs de la MRC de Pierre-De Saurel, présentant le Carrefour, ses bénéficiaires, son offre tarifaire en fonction des spécificités, etc. Cette tournée sera réalisée une fois l'accès aux premières fonctionnalités du système afin d'imprégner les employeurs de concret;
- Organisation d'un événement de lancement incluant les élus de la MRC de Pierre-De Saurel, les employeurs locaux, les membres du Chantier, ainsi que toutes autres parties prenantes touchées de près ou de loin par le lancement du Carrefour;
- Lancement des communications numériques présentant, en séquence, le Carrefour dans son ensemble aux employeurs de la MRC de Pierre-De Saurel, via les outils numériques accessibles et créés par l'équipe de projet pour les besoins du Carrefour;

Post-mortem et amélioration continue

Afin de tirer des leçons apprises et effectuer un retour sur expérience, un post-mortem du projet sera réalisé dans un souci de reddition de compte et pour permettre à l'équipe opérationnelle de se lancer en mode amélioration continue. Pour réaliser cette étape finale, les activités suivantes pourront être réalisées :

- Évaluation de chaque phase et volet du projet grâce aux principaux indicateurs utilisés en gestion de projet;
- Identification des éléments manquants ou des aspects à développer en mode amélioration continue;
- Création d'un plan d'action pour l'évolution du Carrefour à pérennité, tant du point de vue technologique, des processus d'affaires, des rôles et responsabilités, etc.
- Rédaction d'un bilan de clôture de projet.

ANNEXE 8

Principales initiatives ou étapes déclinées dans le temps

<i>Planification des étapes à haut niveau</i>	2022				2023				2024			
	<i>T1</i>	<i>T2</i>	<i>T3</i>	<i>T4</i>	<i>T1</i>	<i>T2</i>	<i>T3</i>	<i>T4</i>	<i>T1</i>	<i>T2</i>	<i>T3</i>	<i>T4</i>
1. Gouvernance du projet régional et gestion de projet	X	X										
2. Acquisitions et approvisionnement		X	X	X								
3. Rôles et responsabilités, ressources humaines et processus d'affaires	X	X	X	X	X	X						
4. Déploiement de la solution technologique			X	X	X	X	X					
5. Marketing territorial à portée nationale et internationale				X	X	X	X	X	X	X	X	X
6. Communications et mise en marché du Carrefour virtuel				X	X	X	X	X	X	X	X	X
7. Post-mortem et amélioration continue											X	X
8. Gestion de projet, suivi et reddition de compte (en continu)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X



ANNEXE 9

Mécanismes de suivis prévus au projet

Mécanismes de suivi de la portée

Une fois la portée convenue, il importe d'en faire une gestion serrée en vue d'assurer la réalisation des livrables pour répondre aux objectifs et d'atteindre les bénéfices escomptés; en d'autres mots, il s'agit de maintenir la portée le plus près possible de sa définition initiale. Ainsi toute volonté de modification doit faire l'objet d'une demande de qui peut, après analyse, être acceptée, rejetée ou reportée dans une autre phase.

Modifications à la portée

Dans le cas où des travaux supplémentaires doivent être ajoutés à la portée, une demande de modification est soumise au comité de pilotage du projet. La demande fait l'objet d'une revue et est acceptée, rejetée ou reportée dans une autre phase. Il s'agit d'évaluer l'impact sur la portée, les coûts et l'échéancier. Il faut aussi considérer que tout changement à la portée peut générer des changements à un contrat ou à un mandat, et ainsi avoir un effet de cascade.

Toutefois avec une stratégie de réalisation qui mise sur des livraisons fréquentes à forte valeur ajoutée le processus de gestion des modifications doit être souple et rapide. Il arrive souvent dans une telle stratégie que, porté par les retours d'expériences, le contenu change pour mieux atteindre les objectifs.

Selon l'impact du changement (portée, coût, échéancier), la demande est revue à différentes instances comme l'équipe de projet, le Comité de pilotage ou autres.

Mécanisme de suivi de l'échéancier

Le but de gérer l'échéancier du projet est de prévenir les glissements dans la réalisation des livrables et de permettre l'atteinte des objectifs et bénéfices escomptés au moment opportun. Il s'agit de maintenir l'échéancier directeur et les différentes feuilles de route de l'échéancier détaillé le plus près possible de leurs définitions initiales respectives. Un indicateur de performance des délais sera mis en place et fera partie de la reddition de compte.

Modifications à l'échéancier

Dans le cas où des délais surviennent dans l'exécution des travaux, les échéanciers peuvent être modifiés, mais une demande de modification doit être soumise. La demande fait l'objet d'une revue et est acceptée, rejetée ou reportée dans une autre phase. Il s'agit (ici aussi) d'évaluer l'impact sur la portée, les coûts et l'échéancier directeur. Il faut aussi considérer que tout changement à l'échéancier peut générer des changements à un contrat ou à un mandat, et ainsi avoir un effet de cascade.

Toutefois avec une stratégie de réalisation qui mise sur des livraisons fréquentes à forte valeur ajoutée le processus de gestion des modifications doit être souple. Il arrive souvent dans une telle stratégie que, portés par les retours d'expériences, les délais de réalisation changent pour mieux atteindre les objectifs.

Selon l'impact du changement (portée, coût, échéancier), la demande est revue à différentes instances comme l'équipe de projet, le Comité de pilotage ou autres.

Mécanisme de suivi des coûts

Le but de gérer les coûts du projet est de faire les dépenses nécessaires pour atteindre les objectifs et bénéfices escomptés et, en même temps, de s'assurer que le coût final estimé respecte le plus possible le budget initialement accordé. De plus la gestion des coûts sert à connaître notre niveau de réalisation des investissements. Un indicateur de performance des coûts sera mis en place et fera partie de la reddition de compte.

Écarts de coûts

Dans le cas où des modifications de portée ou des glissements d'échéanciers provoquent des écarts défavorables de coûts, la décision est prise dans le mécanisme de modifications à la portée, de modifications à l'échéancier ou de suivi des risques.

NOTE : Ici ce que ça veut dire c'est qu'on n'augmente pas les coûts sans raison, donc seulement si la portée, l'échéancier sont modifiés ou un risque s'est matérialisé.

Selon l'impact du changement (portée, coût, échéancier), la demande est revue à différentes instances comme l'équipe de projet, le Comité de pilotage ou autres.

Les sommes supplémentaires pour combler les écarts de coûts sont prises, selon la nature des écarts, à même la contingence et la réserve.

Contingence et réserve

La contingence est une somme supplémentaire au coût initial estimé du projet qui sert à faire face à des événements tels que des erreurs d'estimation, des oublis, des variations mineures de prix, des problèmes de conception, des changements mineurs de contenu, ou de conditions du marché. On l'appelle la contingence de design. Elle doit être utilisée seulement en dernier recours. Sa valeur est généralement de 10%.

La réserve est une somme supplémentaire au coût initial estimé du projet qui sert à faire face à des événements (exclus de la contingence) tels que les changements ou ajouts importants à la portée, une fluctuation des taux d'intérêts et de l'inflation, une fluctuation des monnaies, un risque qui s'est matérialisé ou d'autres situations exceptionnelles. Dans ce cas, les écarts sont couverts par la réserve pour risques. Sa valeur est généralement de 10% aussi.

Mécanisme de contrôle et reddition de compte

Le contrôle est un processus de surveillance de l'avancement physique des livrables, des écarts d'échéancier et des écarts de coûts. Les écarts de coût et d'échéancier seront représentés par des indicateurs de performance qui seront mis en place en début de projet.

Tableau de bord destiné au comité de pilotage

La reddition de comptes repose sur la production d'un rapport d'état d'avancement du projet qui inclut une description de l'état d'avancement et un tableau de bord présentant le suivi des dépenses et du budget, l'avancement physique des livrables et des indicateurs de performance du projet de la valeur acquise, l'indice de performance des coûts, l'indice de performance des délais, le registre des modifications significatives et le registre de l'utilisation des réserves pour risques. Les enjeux et risques sont bien identifiés ainsi que les mesures d'atténuation entreprises ou prévues. La reddition de comptes est faite formellement au Comité de pilotage et à d'autres instances à déterminer.

Exemples d'indicateurs qui constitueront le tableau de bord du projet de Carrefour :

- Avancement des livrables prévus au contrat d'acquisition de la solution technologique (fonctions de base déployées, fonctions secondaires déployées, niveau de personnalisation des modules et fonctions, disponibilités de fonctionnalités facultatives demandées);
- Qualité de la solution technologique déployée (performance, stabilité, temps de réponse, etc.);
- Avancement des livrables prévus au contrat de services professionnels en élaboration d'une stratégie de marketing territorial;
- Avancement des livrables prévus au plan d'action découlant de la stratégie de marketing territorial (actions déployées, publics cibles touchés, prises de contact générés, etc.);

- Avancement du plan de communications, de relations publiques et de mise en marché du Carrefour;
- Avancement du plan événementiel prévu au projet
- Avancement des différents lots de travail prévu au plan général des travaux (PGT);
- Avancement des différentes dépenses prévus aux postes budgétaires;
- Et cetera.

Mécanisme de suivi des risques

La revue des risques se fait régulièrement et génère une mise à jour du registre des risques qu'ils soient d'ordre organisationnel, réputationnel, de gouvernance, juridique, financier ou ressources humaines. De plus, une liste de mesures pour répondre aux risques (mesures de mitigations) est faite et chaque mesure se retrouve dans un plan d'action.

Mécanisme de suivi des approvisionnements en biens et services

Plusieurs contrats et/ou mandats seront octroyés dans le cadre du projet. Les donneurs d'ouvrage s'assureront que les appels d'offres et les ententes signées contiennent l'ensemble des clauses nécessaires à la réalisation du ou des livrables. Ils sont aussi responsables de s'assurer que les fournisseurs et mandataires respectent leurs engagements et communiquent de manière efficace.

Mécanisme de suivi des communications

La communication est un facteur de réussite et celle-ci sera étroitement arrimée aux étapes du projet. Elle touche toutes les formes de communication, soit opérationnelle, interne, externe, électronique et les affaires publiques. Pour assurer l'intégration de toutes ces sphères, la stratégie prévoit la mise en place d'un comité pour les communications qui sera responsable de définir les actions spécifiques à entreprendre et d'en faire le suivi.

Mécanisme de suivi de la qualité

Il est prévu de mettre en place un plan qualité qui porte notamment sur aspects suivants :

- La surveillance et la mesure comme les tests de la solution, les indicateurs de qualité, etc.);
- La maîtrise de la sous-traitance et des partenaires;
- Les audits qualité;
- La gestion des non-conformités et des dérogations.

Mécanisme de clôture du projet

Les principaux éléments qui seront mis en place sont:

- La réception des biens livrables;
- L'acceptation opérationnelle;
- Les rapports financiers du projet;
- La clôture des activités de projet;
- Le transfert aux opérations courantes.

Outils de collaboration et de suivi de la réalisation

L'équipe de projet convient que pour assurer un suivi rigoureux du projet à toutes ces phases, l'utilisation d'un logiciel de gestion de projet. Ce logiciel permettra de suivre les flux de travail (« workflow ») et la progression de chaque livrable. De plus, cette solution informatique permettra d'informer efficacement toutes les parties prenantes du projet en temps réel, tout en permettant une intégration avec les outils bureautiques utilisés par l'équipe de projet.

L'utilisation d'une solution informatique intégrée permettra aussi de créer les tableaux de bord requis, suivre les budgets de projet, suivre l'échéancier et les écarts, organiser les tâches.

La solution choisie pour la réalisation du projet est le logiciel Monday, accessible en format 100% infonuagique et ce, à coûts minimums.

ANNEXE 10

Montage financier préliminaire décliné dans le temps, à haut niveau

<i>Montage financier préliminaire décliné dans le temps, à haut niveau</i>	2022				2023				2024			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
1. Mise en œuvre et gestion de projet												
- En continu	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2. Ressources matérielles et/ou techniques												
- Acquisition d'une plateforme virtuelle transactionnelle agissant à titre de Carrefour régional d'attraction, d'installation et de rétention des travailleurs et de leurs familles (3 années)			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
- Services de visibilité web (portée nationale et internationale) de la plateforme virtuelle acquise, par référencement					X	X	X	X	X	X	X	X
- Services de visibilité web sur les réseaux sociaux (portée nationale et internationale) de la région de la MRC de Pierre-De Saurel					X	X	X	X	X	X	X	X
- Abonnements annuels à des outils numériques pour effectuer du sourcing pour les postes les plus en demande dans la région					X	X	X	X	X	X	X	X
3. Ressources humaines et services professionnels												
- Embauche et maintien en poste d'une ressource humaine assignée à la réalisation et à la coordination des activités du Carrefour (i.e. : agent(e), coordonnateur(trice) ou conseiller(ère))			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
- Services professionnels en marketing permettant de positionner stratégiquement, de créer la signature visuelle, l'image de marque de la région et le plan d'action marketing en matière d'attraction et d'installation de talents				X	X	X	X					
- Services professionnels en marketing permettant de déployer le plan d'action et les moyens découlant de la stratégie de marketing territorial de la région en matière d'attraction et d'installation de talents						X	X	X	X	X	X	X
- Services professionnels pour permettre le développement d'outils numériques, graphiques et vidéo afin d'innover dans la présentation des offres d'emploi et des employeurs de la région de la MRC de Pierre-de Saurel			X	X	X	X	X	X	X	X		
4. Événementiel, réseautage et intégration												
- Coûts supportant la réalisation fréquente et récurrente de visites exploratoires de groupes (incluant le transport et repas) de la région avec les clientèles non-desservies par les organisations des partenaires du Chantier	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
- Coûts supportant la réalisation fréquente et récurrente de séjours exploratoires individuels (avec nuitée et repas) de la région avec les clientèles non-desservies par les organisations des partenaires du Chantier	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
- Coûts pour l'organisation de réseautage entre employeurs et étudiants de la région de la MRC de Pierre-De Saurel	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
- Coûts pour l'organisation de réseautage entre employeurs et candidats de la région de la MRC de Pierre-De Saurel	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
- Acquisition de produits et services pour offrir des incitatifs et cadeaux d'accueil pour les nouveaux arrivants dans les municipalités de la MRC de Pierre-De Saurel (budget divisé par ville/village par nouvelle famille arrivant dans la région)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
- Organisation et mise en œuvre d'événements (lancement et autres) et d'une tournée des employeurs de la MRC de Pierre-De Saurel				X	X		X	X	X			
5. Contingence de projet												
- En continu	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
6. Réserve de projet												
- En continu	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
7. Frais de gestion												
- En continu	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

ANNEXE 11

Montage financier préliminaire

Dépenses	Dépenses non admissibles	Dépenses admissibles
Mise en œuvre et gestion de projet		
Services professionnels pour les services d'un coordonnateur de projet/gestionnaire de projet pour la durée de la phase de mise en œuvre	\$	
Acquisition de matériel informatique de la ressource œuvrant au Carrefour, adapté aux besoins technologiques de la solution (4000\$) Bureau et accès aux aires communes (2000\$/an) Télécommunications (120/mois) Frais de déplacement (3K\$/an)	\$	An 1 : 100 000 \$ An 2 : 75 000 \$ An 3 : 50 000 \$
Logiciel de gestion de projet « Monday »	\$	
Ressources matérielles et/ou techniques		
Acquisition d'une plateforme virtuelle transactionnelle agissant à titre de Carrefour régional d'attraction, d'installation et de rétention des travailleurs et de leurs familles (3 années)	\$	An 1 : 150 000 \$ An 2 : 100 000 \$ An 3 : 50 000 \$
Services de visibilité web (portée nationale et internationale) de la plateforme virtuelle acquise, par référencement	\$	An 1 : 11 000 \$ An 2 : 11 000 \$ An 3 : 11 000 \$
Services de visibilité web sur les réseaux sociaux (portée nationale et internationale) de la région de la MRC de Pierre-De Saurel	\$	An 1 : 13 000 \$ An 2 : 13 000 \$ An 3 : 13 000 \$
Abonnements annuels à des outils numériques pour effectuer du sourcing pour les postes les plus en demande dans la région	\$	An 1 : 8 000 \$ An 2 : 8 000 \$ An 3 : 8 000 \$
Ressources humaines et services professionnels		
Embauche et maintien en poste d'une ressource humaine assignée à la réalisation et à la coordination des activités du Carrefour (i.e. : agent(e), coordonnateur(trice) ou conseiller(ère))	\$	An 1 : 68 000 \$ An 2 : 70 000 \$ An 3 : 72 100 \$
Services professionnels en marketing permettant de positionner stratégiquement, de créer la signature visuelle, l'image de marque de la région et le plan d'action marketing en matière d'attraction et d'installation de talents	\$	An 1 : 60 000 \$ An 2 : 30 000 \$
Services professionnels en marketing permettant de déployer le plan d'action et les moyens découlant de la stratégie de marketing territorial de la région en matière d'attraction et d'installation de talents	\$	An 1 : 40 000 \$ An 2 : 40 000 \$ An 3 : 40 000 \$
Services professionnels pour permettre le développement d'outils numériques, graphiques et vidéo afin d'innover dans la présentation des offres d'emploi et des employeurs de la région de la MRC de Pierre-de Saurel		An 1 : 15 000 \$ An 2 : 25 000 \$ An 3 : 15 000 \$
Événementiel, réseautage et intégration		
Coûts supportant la réalisation fréquente et récurrente de visites exploratoires de groupes (incluant le transport et repas) de la région avec les clientèles non-desservies par les organisations des partenaires du Chantier	\$	An 1 : 7 500 \$ An 2 : 10 000 \$ An 3 : 15 000 \$

Coûts supportant la réalisation fréquente et récurrente de séjours exploratoires individuels (avec nuitée et repas) de la région avec les clientèles non-desservies par les organisations des partenaires du Chantier	\$	An 1 : 10 000 \$ An 2 : 15 000 \$ An 3 : 20 000 \$
Coûts pour l'organisation de réseautage entre employeurs et étudiants de la région de la MRC de Pierre-De Saurel	\$	An 1 : 7 500 \$ An 2 : 7 500 \$ An 3 : 7 500 \$
Coûts pour l'organisation de réseautage entre employeurs et candidats de la région de la MRC de Pierre-De Saurel	\$	An 1 : 10 000 \$ An 2 : 10 000 \$ An 3 : 10 000 \$
Acquisition de produits et services pour offrir des incitatifs et cadeaux d'accueil pour les nouveaux arrivants dans les municipalités de la MRC de Pierre-De Saurel (budget divisé par ville/village par nouvelle famille arrivant dans la région)	\$	An 1 : 10 000 \$ An 2 : 20 000 \$ An 3 : 30 000 \$
Organisation et mise en œuvre d'événements (lancement et autres) et d'une tournée des employeurs de la MRC de Pierre-De Saurel	\$	An 1 : 10 000 \$ An 2 : 10 000 \$ An 3 : 7 500 \$
Sous-total	\$	1 313 600 \$
Contingence de projet (10%) - Voir les mécanismes de suivi pour plus d'informations	\$	131 360 \$
Réserve de projet (10%) - Voir les mécanismes de suivi pour plus d'informations	\$	131 360 \$
Frais de gestion (10%) - Gestion administrative - Gestion de la ressource humaines et des ressources financières - Reddition de compte	\$	131 360 \$
Total	\$	1 707 680 \$

PROJET SIGNATURE INNOVATION MRC de Pierre-De Saurel

Annexe 2 | Règles de fonctionnement du comité directeur

PROJET SIGNATURE INNOVATION

Communications de projet | Rôles et responsabilités du comité directeur

1. MISE EN CONTEXTE

Tout au long du projet, des communications externes seront adressées au grand public. Dans le présent document, nous les qualifions de communications officielles. Ces communications prendront la forme de communiqués de presse, d'entrevues journalistiques, de sorties radios et télévisées, de produits publicitaires, etc.

Afin d'assurer l'adéquation de ces communications avec la vision du comité directeur de projet, des rôles et responsabilités sont détaillés dans le présent document.

2. RÔLES ET RESPONSABILITÉS DU COMITÉ DIRECTEUR

Conformément aux paramètres mis de l'avant dans le « Cadre de gestion » et les « Règles de fonctionnement du comité directeur » le tout soutenu dans « l'Entente sur le projet Signature innovation de la Municipalité régionale de comté de Pierre-De Saurel », le comité directeur va procéder à :

- La nomination du porte-parole du projet et la définition de son rôle;
- L'adoption de la structure de validation des communications officielles.

3. RÔLE DU PORTE-PAROLE

Le rôle du porte-parole du projet est de s'exprimer dans la sphère publique au nom du projet et de répondre aux questions des médias, le cas échéant. Il assure les sorties publiques, telles les entrevues journalistiques, la participation aux émissions radio ou télévisées, la prise de parole sur les médias sociaux, les relations publiques et l'événementiel.

Considérant la portée du message, générale ou spécifique, stratégique ou technique, le rôle de porte-parole est un rôle à deux niveaux :

- 1) Le porte-parole du projet qui s'exprime sur toutes communications stratégiques ou générales en lien avec le projet. Par exemple :
 - Annonce des réalisations;
 - Annonce du lancement des livrables;
 - Annonce d'éventuels partenariats financiers;
 - Mobilisation et implication des partenaires;
 - Etc.

- 2) Le porte-parole du projet s'adjoint des ressources de l'équipe de projet pour assurer les communications techniques ou spécifiques en lien avec la mise en œuvre du projet. Par exemple :
- État d'avancement des travaux;
 - Informations en lien avec les livrables de manière spécifique;
 - Informations en lien avec les travaux des comités de travail;
 - Informations en lien avec des enjeux techniques dans la mise en oeuvre du projet;
 - Etc.

Tenant compte de ces énoncés, il est opportun de déterminer le porte-parole adéquat selon la portée du message, ainsi que selon l'objectif de communication. La lettre de recommandation du comité directeur de projet concernant la nomination de porte-parole de projet adressée au Conseil de la MRC se trouve en annexe A.

Annexe A

Sorel-Tracy, le 25 janvier 2023

Au conseil de la MRC de Pierre-De Saurel

Objet : Recommandation du comité directeur de projet concernant la nomination de porte-parole

Mesdames,
Messieurs,

Tel que spécifié à la disposition 13 de l'Entente liant la MRC de Pierre-De Saurel au Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation et encadrant la réalisation du projet Signature innovation, des modalités sont décrites en ce qui a trait aux activités de presse et de relations publiques. L'Entente conclue entre la MRC de Pierre-De Saurel et le Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation prévoit la désignation d'une ou des personnes (porte-paroles) pour représenter les parties dans les activités de communications.

En effet, tout au long du projet Signature innovation, des communications seront adressées au public. Afin d'assurer l'adéquation de ces communications avec les objectifs de l'Entente sur le projet Signature innovation de la MRC de Pierre-De Saurel, le comité directeur de projet recommande à la MRC la nomination d'un porte-parole et des paramètres encadrant ce rôle pour la durée du projet.

Le rôle du porte-parole du projet est de s'exprimer dans la sphère publique au nom du projet, de le promouvoir et de répondre aux questions des médias, le cas échéant. Il assure les sorties publiques, telles les entrevues journalistiques, la participation aux émissions radios ou télévisées, la prise de parole sur les médias sociaux, les relations publiques et l'événementiel.

Le rôle de porte-parole est un rôle à deux niveaux, selon la portée du message :

- 1) Générale ou stratégique;
- 2) Spécifique ou technique.

Le tableau 1 regroupe les différents critères facilitant le choix de porte-parole selon la portée du message et l'objectif de communication, afin de faciliter la prise de décision.

Tableau 1 - Portée du message, objectif de communication et choix du porte-parole

Portée du message	Objectif de communication	Représentant désigné par la MRC	Représentant de l'équipe de projet
Communication stratégique ou générale			
	Annonce des réalisations	Porte-parole principal	Porte-parole de soutien
	Annonce du lancement des livrables	Porte-parole principal	Porte-parole de soutien
	Annonce d'éventuels partenariats financiers	Porte-parole principal	Porte-parole de soutien
	Mobilisation et implication des partenaires	Porte-parole principal	Porte-parole de soutien
Communication technique ou spécifique			
	État d'avancement des travaux	Porte-parole de soutien	Porte-parole principal
	Informations en lien avec les livrables de manière spécifique	Porte-parole de soutien	Porte-parole principal
	Informations en lien avec les travaux des comités de travail	Porte-parole de soutien	Porte-parole principal
	Informations en lien avec des enjeux techniques dans la mise en oeuvre du projet	Porte-parole de soutien	Porte-parole principal

Tenant compte de ces considérations, le comité directeur de projet recommande à la MRC de Pierre-De Saurel :

- 1) D'identifier les porte-paroles potentiels, au sein de l'équipe de la MRC, pour réaliser les activités de communication;
- 2) De s'adjoindre systématiquement des ressources pertinentes de l'équipe de projet pour la préparation et la diffusion de toute communication en lien avec la mise en oeuvre du projet Signature innovation;
- 3) De déterminer et nommer un porte-parole, au cas par cas, selon l'activité de communication à réaliser, la portée du message, ainsi que selon l'objectif de communication, tel que présenté dans le tableau 1.

Bien entendu, nous demeurons disponibles pour toute question.

Comité directeur de projet

STRUCTURE ET GOUVERNANCE Projet Signature innovation

COMITÉ DIRECTEUR DE PROJET Règles de fonctionnement

1. MISE EN CONTEXTE

Conformément aux conditions prévues à « l'Entente sur le projet Signature innovation de la Municipalité régionale de comté de Pierre-De Saurel (l'Entente) » signée le 6 juin 2022 avec le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH), la MRC doit mettre en place un comité directeur, lequel doit inclure un membre représentant chacun des signataires de l'Entente, soit la MRC et le MAMH.

Les membres du « Comité directeur » sont :

Organisation	Représentant
Ministère des Affaires municipales et Habitation	Maryse Caron et/ou Yannick Gignac
MRC de Pierre-De Saurel	Vincent Deguise et/ou Directeur.trice général en poste
Ville de Sorel-Tracy	Annik Desbiens
MTESS	Nadège Pucar
Chambre de commerce et d'industrie de Sorel-Tracy	Luc Martel

2. MANDAT ET RESPONSABILITÉ SPÉCIFIQUE

Le « Comité directeur » est essentiellement responsable de :

- Voir à l'application de l'Entente, conformément aux normes et aux programmes applicables, et d'en assurer la gestion du suivi administratif et financier;
- Adopter un cadre de gestion identifiant le plan d'action, le type de projets ou de dépenses, les critères ou conditions des projets ou des dépenses, le taux d'aide, le seuil de l'aide financière et les règles de gouvernance (lorsque pertinentes);
- Définir les critères de sélection des projets ou des dépenses afin qu'ils permettent de confirmer leur concordance avec le projet, la justesse des coûts, les liens probants avec les étapes, les activités, les ressources et les cibles du projet;
- Remettre les documents administratifs (ordre du jour, procès-verbaux, recommandations et autres) à la MRC, qui sera responsable d'assurer leur conservation.

3. RÈGLES DE FONCTIONNEMENT

Les rencontres se tiennent en présence, en mode virtuel ou en mode hybride selon les disponibilités des membres :

- Le comité se rencontre tous les deux (2) mois ou suite à une demande du chargé de projet ;
- Le quorum pour la légitimité d'une rencontre est d'un minimum égal à la moitié des membres plus 1 et doit comprendre les représentants du MAMH et de la MRC ;
- Le comité doit adopter l'ordre du jour (ODJ) au moment de la rencontre ;
- Le comité doit adopter le procès-verbal (PV) de la ou des rencontres précédentes ;
 - Dans les deux (2) semaines suivant la rencontre, le procès-verbal sera soumis par courriel, pour commentaires et/ou approbation, aux membres du comité. Chaque membre devra répondre à tous les membres pour les informer de ses commentaires ou de son approbation. Advenant des modifications, la version finale devra être transmise à nouveau pour approbation de chacun des membres ;
- Les documents sujets à une prise de décision doivent être transmis aux membres minimalement, trois (3) jours avant la rencontre concernée ;
- Lorsqu'un vote est requis, il aura lieu après avoir pris connaissance des informations pertinentes à la suite de la confirmation de chaque membre de la compréhension des enjeux ;
- Toute décision doit être, qu'elle soit majoritaire ou non, en concordance avec l'Entente signée entre les signataires ;
- La gestion administrative (ordre du jour, procès-verbaux, convocation) est effectuée par la chargée de projet au dossier.

4. RÈGLES DE CONDUITE

Principe général

Le membre doit respecter les présentes règles de conduite. Le membre doit aussi, dès son entrée en fonction, consentir à signer le formulaire d'engagement à la confidentialité en vigueur à la MRC de Pierre-De Saurel.

Conflits d'intérêts

Le membre doit éviter de se placer dans une situation où il est susceptible de devoir faire un choix entre, d'une part, son intérêt personnel ou celui de ses proches et, d'autre part, ses responsabilités de membre.

Sans limiter la généralité de ce qui précède, il est interdit au membre de se prévaloir de sa fonction pour influencer ou tenter d'influencer la décision d'une autre personne de façon à favoriser ses intérêts personnels ou ceux de ses proches.

Le membre doit divulguer tout intérêt qu'il a dans une personne morale, une société ou une association susceptible de le placer dans une situation de conflit d'intérêt. Lorsque le comité de gestion délibère sur une question dans laquelle le membre sait avoir un tel intérêt, le membre doit s'abstenir de participer aux délibérations et d'influencer celles-ci. Après avoir divulgué son intérêt, il doit en outre quitter la séance pendant la durée des délibérations sur cette question. La divulgation d'intérêts doit être consignée au compte-rendu de réunion.

Utilisation ou communication de renseignements confidentiels

Le membre doit prendre les mesures nécessaires afin d'assurer la confidentialité des informations qu'il obtient dans l'exercice de ses fonctions. Il ne peut pas communiquer ces informations à des tiers autrement que par l'entremise des mesures d'annonces publiques prévues.

Avantage

Il est interdit au membre d'obtenir, de solliciter ou d'accepter, pour lui-même ou pour un de ses proches, dans le cadre de ses fonctions, tout avantage, notamment de nature pécuniaire, direct ou indirect.

Annonce

Le membre ne peut tenir une activité de relations publiques ou faire l'annonce d'un projet choisi ou priorisé par le Comité directeur.

Défaut

Le membre est en défaut lorsqu'il ne respecte pas l'un ou l'autre des engagements auxquels il souscrit en vertu des présentes règles de conduite.

En cas de défaut, la MRC de Pierre-De Saurel peut exiger que le membre soit démis de ses fonctions de membre du comité directeur.

Déclaration d'engagement du membre du Comité directeur de l'entente sur le projet « Signature innovation » de la MRC de Pierre-De Saurel

Je, soussigné(e), _____, membre du comité directeur de l'entente « Signature innovation » pour le projet « Carrefour virtuel régional d'attraction » déclare avoir pris connaissance des « Règles de fonctionnement et de conduite » adoptées par le comité directeur.

Je, par la présente, me déclare lié(e) envers le comité par chacune des règles de fonctionnement et de conduite.

(Nom en lettres moulées)

(Organisation représentée au comité)

(Signature)

(Date)

Déclaration d'intérêt du membre du Comité directeur de l'entente sur le projet « Signature innovation » de la MRC de Pierre-De Saurel

Je, soussigné(e), _____, membre du comité directeur de l'entente « Signature innovation » pour le projet « Carrefour virtuel régional d'attraction » :
(cochez la case si l'énoncé est applicable)

- Déclare n'avoir aucun conflit d'intérêt connu à ce jour et je m'engage à actualiser cette déclaration lorsque nécessaire.
- Estime être en situation de conflit d'intérêts réel, apparent ou potentiel pour les motifs suivants :

(Nom en lettres moulées)

(Signature)

(Date)

PROJET SIGNATURE INNOVATION

MRC de Pierre-De Saurel

Annexe 3 | Cadre de gestion

STRUCTURE ET GOUVERNANCE

Projet Signature innovation

CADRE DE GESTION

1. MANDAT

Le mandat du « Comité directeur » consiste à voir à l'application de « l'Entente sur le projet « Signature Innovation » de la MRC de Pierre-De Saurel » (ci-après « Entente »), conformément aux normes du programme et aux conditions énoncées à l'annexe A de l'Entente.

Il doit notamment assurer la gestion du suivi administratif et financier, attester du bon déroulement des activités liées et assurer l'atteinte des objectifs énoncés à l'annexe C. Le cadre de gestion énonce les différentes conditions et critères qui lui permettront de formuler des recommandations à la MRC.

2. PLAN D'ACTION ET ESTIMATION DES COÛTS

La MRC propose un projet permettant de se définir comme un territoire innovant en matière d'attraction de nouveaux talents et leurs familles. La MRC souhaite notamment mettre en place une plateforme Web permettant de jumeler les besoins des entreprises et des organisations avec les talents en recherche d'emploi. Des ressources d'accueil pour le candidat et sa famille seront bonifiées et/ou mises en place afin de faciliter leur intégration dans le milieu. Finalement, une toute nouvelle stratégie de marketing territorial sera aussi élaborée et des actions spécifiques seront déployées.

Le projet lié à l'Entente sur le projet Signature innovation de la Municipalité régionale de comté de Pierre-De Saurel Carrefour virtuel régional d'attraction », dans le cadre du volet 3 – Projets Signature innovation des MRC du Fonds régions et ruralité, comprend les différentes étapes de réalisation et prévoit les coûts estimés suivants (haut niveau) :

Tableau récapitulatif des volets du Plan d'action	
VOLETS	Coûts à haut niveau
VOLET A Préparation de la mise en oeuvre et gestion du projet	356 460,00\$
VOLET B Solution technologique et pratiques opérationnelles	541 500,00\$
VOLET C Marketing territorial	337 000,00\$
VOLET D Coordination et animation des comités de travail et prise en charge des recommandations	210 000,00\$
VOLET E Frais complémentaires de projet (associés à toutes les phases)	
• Contingence de projet	131 360,00\$
• Réserve de projet	131 360,00\$

Volet A

Préparation de la mise en œuvre et gestion du projet (coûts à haut niveau : 356 460,00\$)

1. Établissement de la gouvernance du projet régional (i.e. mise en marche du comité directeur) ;
2. Supervision, coordination des parties prenantes et des activités de projets et gestion de projet (portée, budget, échéancier) ;
3. Élaboration du modèle d'affaires permettant d'assurer la gestion de la future plateforme technologique interactive régionale ;
4. Précisions du mandat des parties prenantes ;
5. Établissement d'un plan de communications (interne et externe) et des responsabilités inhérentes à celui-ci ;
6. Identification des comités de travail et définition de leur mandat ;
7. Suivi du projet pour assurer la cohérence, l'atteinte des objectifs et l'adhésion des partenaires au projet ;
8. Gestion administrative de l'équipe de projet, des comités de travail, du comité directeur et production des différents rapports et sommaires requis pour la réalisation du projet ;
9. Identification et évaluation des points de contrôle liés à la gestion administrative du projet ;
10. Suivi, évaluation et clôture du projet :
 - a. Identification des points de contrôle;
 - b. Suivi des indicateurs établis dans le cadre de gestion;
 - c. Post-mortem de projet;
 - d. Établissement des actions d'amélioration continue.

Volet B

Solution technologique et pratiques opérationnelles (coûts à haut niveau : 541 500,00\$)

1. Démarches d'approvisionnement :
 - a. Détermination du mode d'appel d'offres
 - b. Élaboration du devis (cahier de charges)
 - c. Identification et coordination du comité d'évaluation
 - d. Évaluation des propositions soumises
 - e. Consultation des parties prenantes
 - f. Identification des actions à prioriser
 - g. Mise en œuvre des actions et déploiement de la solution technologique
2. Définition des pratiques opérationnelles de prise en charge régionale des familles, des processus et des règles d'affaires et des rôles et responsabilités dans le cadre des opérations du Carrefour virtuel régional d'attraction;
3. Identification et analyse des conditions règlementaires ou légales liées aux pratiques opérationnelles du Carrefour virtuel régional d'attraction;
4. Recherche et établissement de nouveaux financements, si nécessaire (partenaires et programmes d'aide);
5. Évaluation des conditions facilitantes et des contraintes liées aux pratiques opérationnelles du Carrefour virtuel régional d'attraction;

6. Préparation des outils d'utilisation de la plateforme et mise en œuvre des actions de soutien aux partenaires et aux employeurs;
7. Actions de lancement et de mise en marché du Carrefour virtuel régional d'attraction.

Volet C

Marketing territorial (coûts à haut niveau : 337 000,00\$)

1. Démarches d'approvisionnement :
 - a. Détermination du mode d'appel d'offres
 - b. Élaboration du devis (cahier de charges)
 - c. Identification et coordination du comité d'évaluation
 - d. Évaluation des propositions soumises
 - e. Consultation des parties prenantes
 - f. Identification des actions à prioriser
 - g. Mise en œuvre des actions avec l'accompagnement des entreprises choisies
2. Création et déploiement de la stratégie de marketing territorial et des plans d'action;
3. Établissement des liens (rencontres, consultations, accompagnement) avec les partenaires du milieu dans le cadre du déploiement de la stratégie de marketing territorial;
4. Évaluation des retombées des actions de marketing territorial ;
5. Recherche et établissement de nouveaux financements (partenaires et programmes d'aide).

Volet D

Coordination et animation des comités de travail et prise en charge des recommandations (coûts à haut niveau : 210 000,00\$)

1. Établissement des liens avec les partenaires du Chantier d'attraction de la main-d'œuvre de Sorel-Tracy et sa région;
2. Démarrage, préparation et animation des comités de travail;
3. Mise en œuvre des pratiques opérationnelles de prise en charge régionale des familles, des processus, des règles d'affaires, des rôles et responsabilités dans le cadre des opérations du Carrefour virtuel régional d'attraction;
4. Prise en charge des recommandations des comités de travail;
5. Mise en œuvre des actions recommandées.

Volet E

Frais complémentaires de projet (associés à toutes les phases)

- Contingence de projet (10% du budget global) : 131 360,00\$
- Réserve de projet (10% du budget global) : 131 360,00\$

3. TYPE DE PROJET ET DÉPENSES ADMISSIBLES

Toutes les dépenses découlant du projet principal et ainsi déclinées dans le devis de projet préalablement approuvé seront donc admissibles. Les grandes catégories de dépenses prévues sont citées dans la section « Plan d'action et estimation des coûts à haut niveau ».

Celles-ci sont établies afin de permettre au projet d'atteindre les objectifs présentés en annexe 1 du présent document.

Des changements à la portée du projet pourraient être soumis au comité directeur pour des fins d'analyse et d'approbation.

Projets non admissibles

Se référer à l'Entente

Organismes admissibles

Se référer à l'Entente

Conditions d'admissibilité des dépenses (i.e. : critères liés aux objectifs du projet)

Pour être admissible, une dépense doit concerner une étape du projet décrite à l'Entente, être soumise au « Comité directeur » afin qu'il puisse formuler une recommandation favorable à la MRC, qu'elle rencontre les conditions et les normes prévues à l'Entente.

Taux et seuils d'aide applicables (i.e. : limite du financement de certaines dépenses FRR lorsque partenaires impliqués)

Se référer à l'Entente

Règles de gouvernance et structure de projet (i.e. : Chargé projet, Comité de travail, responsabilité, mandat, objectif, délai)

La structure de projet, le comité directeur, ainsi que les comités de travail sont détaillés en annexe 2 de ce document.

Grille d'évaluation (i.e. : critères)

- Respect des paramètres budgétaires fixés annuellement.
- Avancement réel du projet (en fonction de l'échéancier détaillé);
- Implication et mobilisation des partenaires du milieu.

Pour permettre l'évaluation de ces critères, un document de travail sera créé et présenté au comité directeur.

**PROJET SIGNATURE INNOVATION
Carrefour virtuel régional d'attraction | Talents et familles**

Compte-rendu de la réunion du Comité directeur du Projet « Signature Innovation » tenue
le 20 mai 2026, en mode virtuel, via Teams.

Membres décisionnels :

Étaient présents :

Vincent Deguise, Préfet de la MRC de Pierre-De Saurel et Maire de Saint-Joseph-de-Sorel
Maryse Caron, conseillère en développement régional, Ministère des Affaires municipales et de
l'Habitation
Nadège Pucar, Coordinatrice territoriale, Bureau de Services Québec de Sorel-Tracy
Annick Desbiens, directrice services des ressources humaines, Ville de Sorel-Tracy
Luc Martel, directeur général, Chambre de commerce et d'industrie de Sorel-Tracy

Étaient absents :

Mario Fortin, directeur général, Carrefour jeunesse-emploi de Pierre-De Saurel

Membres avec rôle de soutien :

Étaient présents :

Mathieu Beaufort, coordonnateur du Chantier d'attraction de la main-d'œuvre de Sorel-Tracy

1. Mot de bienvenue

Mathieu Beaufort souhaite la bienvenue aux participants et les remercie pour leur présence à la
rencontre.

2. Rapport de fin de projet Signature innovation et reddition de compte financière finale

2.1 Rapport de fin de projet Signature innovation

Le rapport de fin de projet Signature innovation est présenté aux membres du comité directeur
afin de recevoir leurs questions ou propositions. *Voir rapport en annexe.*

Ce rapport présente les origines du projet, sa phase de définition initiale, les différentes
démarches menées à travers le temps, les livrables produits et les parties prenantes impliquées
dans cette démarche régionale.

Les membres soulignent la qualité du rapport et procèdent à son approbation officielle de
manière unanime, et recommandent au Conseil de la MRC de procéder à son adoption officielle
par voie de résolution. Celui-ci doit être transmis à la MRC de Pierre-De Saurel et approuvé en
séance ordinaire le 3 juin 2026.

2.2 Reddition de compte financière finale

La reddition de compte financière finale du projet Signature innovation est présentée aux membres du comité directeur afin de recevoir leurs questions ou propositions. *Voir reddition de compte financière finale en annexe.*

La reddition de compte financière finale du projet présente l'ensemble des dépenses issues de la réalisation de la phase de définition, de mise en œuvre et de clôture du projet Signature innovation. La reddition de compte finale met en évidence un respect du budget global de projet.

Les membres du comité directeur reconnaissent chaleureusement la gestion rigoureuse, notamment en matière de gestion des ressources financières menée par le CJE Pierre-De Saurel tout au long du projet.

Ceux-ci proposent un léger ajustement au document qui sera approuvé et adopté par courriel de manière unanime durant la semaine du 25 mai à tour de rôle, et recommandent au Conseil de la MRC de procéder à son adoption officielle par voie de résolution. Celui-ci doit être transmis à la MRC de Pierre-De Saurel et approuvé en séance ordinaire le 3 juin 2026.

3. Remerciements

Mathieu Beaufort remercie très sincèrement les membres du comité directeur pour leur engagement actif tout au long du projet Signature innovation. Leur participation au sein de la gouvernance du projet a permis de mettre en place des conditions de succès pour la réalisation de celui-ci.

4. Mot de la fin

Mathieu Beaufort remercie les membres du comité directeur et la rencontre prend fin à 14h40.