



Planification stratégique 2025-2028

economiedusavoir.com

Officiellement reconnu



TABLE DES MATIÈRES

UN PEU D'HISTOIRE	3
CONTEXTE DE LA DÉMARCHE	4
PRINCIPES DIRECTEURS	5
MISSION, VISION ET VALEURS	6
ORIENTATIONS STRATÉGIQUES	7
Orientation 1 : Renouveler l'offre de services en innovation	9
Orientation 2 : Renforcer la structure interne	10
Orientation 3 : Accroître le rayonnement et l'ancrage territorial	11
Orientation 4 : Assurer une pérennité financière	12
Orientation 5 : S'engager à propulser l'Espace PME innovation Mauricie	13
Résumé des orientations stratégiques	14
ANNEXES	15
Annexe 1 : Étapes de la démarche	16
Annexe 2 : Analyse stratégique	17
Annexe 3 : Analyse comparative	18
Annexe 4 : Consultation des parties prenantes	22

UN PEU D'HISTOIRE...

Économie du Savoir Mauricie (ESM) est née en 2011 à la suite de la fermeture de la Technopole Vallée du Saint-Maurice, qui avait comme mission de soutenir et promouvoir l'innovation technologique en Mauricie, ainsi que les nouvelles pratiques d'affaires en entreprise, afin de contribuer au développement économique régional.

Radiée en 2011 par manque de financement, la Technopole a repris ses fonctions sous le nom d'Incubateur Mauricie. Après sa dissolution en 2018, ESM est devenu le seul organisme de développement économique à soutenir l'innovation, l'amélioration de la productivité et la croissance auprès des entreprises en Mauricie.



CONTEXTE DE LA DÉMARCHE

Depuis sa naissance en 2011, ESM a connu une évolution importante. En 2020, l'organisme a été désigné porteur de l'Espace régional d'accélération et de croissance (ERAC) de la Mauricie. Présents dans chacune des régions du Québec, les ERAC sont reconnus par deux plans prioritaires du ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie (MEIE) afin de stimuler et dynamiser l'innovation et l'entrepreneuriat.

Devant la nécessité de repositionner ESM par rapport à l'ERAC Mauricie, et à la demande des instances gouvernementales, telles que le MEIE, l'organisme a entamé un processus de réflexion sur son nouveau modèle d'affaires.

Pour ce faire, une planification stratégique a été mise sur pied. Celle-ci permet d'identifier les priorités d'action et de tracer la voie pour les prochaines années, afin de mieux répondre aux besoins des entreprises de la Mauricie tout en affirmant la vision de développement de l'organisme.

Amorcée à l'été 2024, cette démarche rigoureuse s'est articulée autour de quatre grandes étapes complémentaires : l'analyse stratégique, l'analyse comparative, la consultation des parties prenantes internes et externes, ainsi que l'atelier d'orientation stratégique (consulter les annexes 1,2,3 et 4 pour plus de détails).

PRINCIPES DIRECTEURS

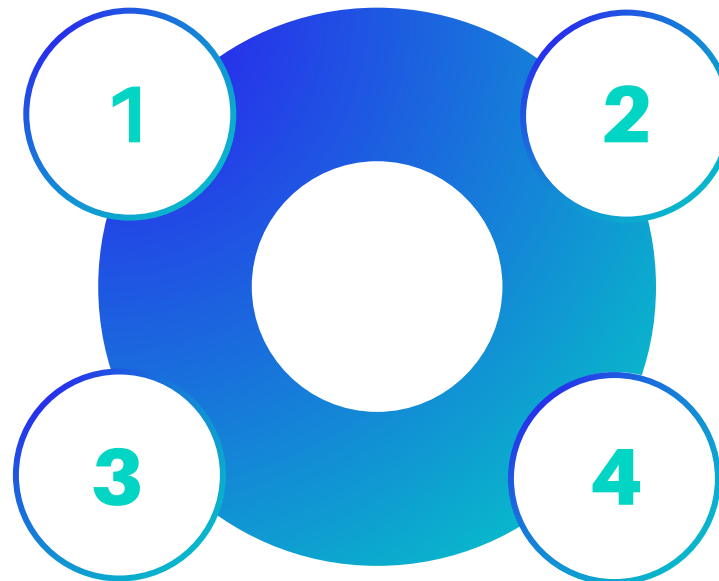
Le plan stratégique constitue un repère essentiel pour orienter les décisions et les actions déployées sur le territoire au cours des trois prochaines années. Afin d'en assurer la cohérence et le succès, Économie du Savoir Mauricie s'engage à s'appuyer sur quatre principes directeurs tout au long de sa mise en œuvre.

ALIGNEMENT SUR LES BESOINS DES ENTREPRISES

Tenir compte des attentes et besoins des entreprises mauriciennes afin d'assurer la pertinence des actions du plan stratégique.

TRAVAIL DE COLLABORATION AVEC L'ÉCOSYSTÈME RÉGIONAL

Travailler en collaboration avec les villes et MRC et autres partenaires issus de l'écosystème entrepreneurial et d'innovation pour assurer une complémentarité des services.



MOBILISATION DES MEMBRES DE L'ÉQUIPE

Mobiliser et assurer le soutien adéquat des membres de l'équipe dans l'atteinte des objectifs du plan stratégique.

ENGAGEMENT ENVERS LES BAILLEURS DE FONDS

Assurer la cohérence entre les ententes gouvernementales et le développement de l'organisation dans la détermination des actions, afin d'assurer la durabilité de nos partenariats.

MISSION, VISION ET VALEURS

L'élaboration de cette nouvelle planification stratégique a offert à Économie du Savoir Mauricie l'occasion de revisiter sa mission, sa vision et ses valeurs, afin de les arrimer pleinement à son rôle, ses ambitions et son identité en tant qu'acteur du développement économique régional.

MISSION

Stimuler le développement économique durable en soutenant les entreprises mauriciennes dans leurs projets d'innovation, en favorisant l'émergence d'une culture d'innovation forte et en collaborant activement avec les acteurs de l'écosystème entrepreneurial.

VISION

Reconnue comme référence en innovation, par les compétences de son équipe et les services offerts, ESM vise à être un moteur incontournable, propulsant l'innovation et la croissance durable en Mauricie.

VALEURS

OUVERTURE

Être à l'écoute et faire preuve de transparence avec l'ensemble des parties prenantes.

FIABILITÉ

Respecter ses engagements et mettre les intérêts des entreprises au cœur des actions déployées.

DYNAMISME

Mobiliser l'écosystème et saisir les occasions pour faire avancer l'innovation par la collaboration.

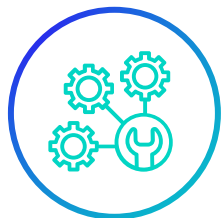
AGILITÉ

Démontrer une flexibilité en s'adaptant à l'évolution du marché et des besoins.

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Le Plan stratégique 2025-2028 d'ESM repose sur quatre grandes orientations qui traduisent les ambitions de l'organisme et les axes qu'il entend privilégier pour concrétiser sa vision. Chacune d'elles se décline en objectifs clairs et en chantiers d'action à mettre en œuvre au cours des trois prochaines années. Il est à noter que ces orientations ne sont pas hiérarchisées par ordre d'importance.

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES



1. RENOUVELER L'OFFRE DE SERVICES EN INNOVATION

Déployer des services adaptés, personnalisés et à forte valeur ajoutée pour soutenir les entreprises mauriciennes dans la concrétisation de leurs projets d'innovation.



2. RENFORCER LA STRUCTURE INTERNE

Doter l'organisation d'une structure interne solide et cohérente qui soutient efficacement la réalisation de sa mission et de ses ambitions stratégiques.



3. ACCROÎTRE LE RAYONNEMENT ET L'ANCRAGE TERRITORIAL

Favoriser la concertation et augmenter la notoriété de l'organisation afin de renforcer son impact dans l'écosystème régional.



4. ASSURER LA PÉRENNITÉ FINANCIÈRE DE L'ORGANISATION

Diversifier les revenus pour assurer la viabilité et la flexibilité d'ESM dans un environnement en transformation.



5. S'ENGAGER À PROPULSER L'ESPACE PME INNOVATION MAURICIE

Agir auprès des PME pour rehausser l'innovation et les meilleures pratiques d'affaires en leur offrant un accompagnement spécialisé et personnalisé dans leurs projets d'innovation.

ORIENTATION 1 : Renouveler l'offre de services en innovation

OBJECTIFS

1.1. OFFRIR UN ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ, PERTINENT ET ADAPTÉ AUX BESOINS DES ENTREPRISES

1.2. ENRICHIR LES SERVICES D'EXPERTISE OFFERTS AUX ENTREPRISES

CHANTIERS D'ACTION

1.1.1. Développer des services et outils adaptés aux besoins des entreprises

1.1.2. Offrir un soutien financier aux entreprises

1.2.1. Élaborer et maintenir des services d'experts

ORIENTATION 2 : Renforcer la structure interne

OBJECTIFS

**2.1. ALIGNER LE DÉVELOPPEMENT
DES RESSOURCES HUMAINES AVEC
LES PRIORITÉS STRATÉGIQUES DE
L'ORGANISATION**

**2.2. METTRE EN PLACE
DES BASES SOLIDES POUR
UNE SAINTE GOUVERNANCE**

CHANTIERS D'ACTION

2.1.1. Établir un plan de développement des compétences aligné avec le plan stratégique

2.2.1. Élaborer et mettre à jour des politiques internes (éthique, salaires, règlements généraux, etc.)

2.1.2. Créer une structure organisationnelle adaptée

ORIENTATION 3 : Accroître le rayonnement et l’ancrage territorial

OBJECTIFS

3.1. DÉVELOPPER DES PARTENARIATS STRATÉGIQUES POUR BONIFIER L’OFFRE ET MAXIMISER L’IMPACT

3.2. POSITIONNER ESM COMME ACTEUR INCONTOURNABLE EN INNOVATION

CHANTIERS D’ACTION

3.1.1. Établir des ententes de collaboration avec des partenaires de l'écosystème

3.2.1. Faire connaître ESM

3.2.2. Valoriser les nouvelles offres de services

3.2.3. Renforcer le leadership d'ESM

ORIENTATION 4 : Assurer une pérennité financière

OBJECTIFS

4.1. DIVERSIFIER LES SOURCES DE REVENUS

CHANTIERS D'ACTION

4.1.1. Optimiser les revenus et effectuer un développement stratégique

ORIENTATION 5 : S'engager à propulser l'Espace PME innovation Mauricie

OBJECTIFS

**5.1. SOUTENIR
LES ENTREPRISES
DANS LEUR
ACCÉLÉRATION**

**5.2. CONCERTER
LES ACTEURS DE
L'ERI**

**5.3. CONTRIBUER
À L'IMPLANTATION
D'UNE CULTURE
D'INNOVATION**

**5.4. POSITIONNER
L'ESPACE COMME
UN ACTEUR
INCONTOURNABLE
EN INNOVATION**

CHANTIERS D'ACTION

5.1.1. Faciliter l'accès à des services d'aide à l'innovation et offrir ces services

5.2.1. Assurer la concertation des acteurs de l'écosystème entrepreneurial par des activités de maillages

5.3.1. Animer l'écosystème entrepreneurial par des activités permettant le développement de la culture

5.4.1. Faire connaître l'Espace

5.4.2. Valoriser les nouvelles offres de services

RÉSUMÉ DES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Orientation stratégique 1

Renouveler l'offre de services en innovation

OBJECTIF 1.1.

Offrir un accompagnement personnalisé, pertinent et adapté aux besoins des entreprises

- Développer des services et outils adaptés aux besoins des entreprises
- Offrir un soutien financier aux entreprises

OBJECTIF 1.2.

Enrichir les services d'expertise offerts aux entreprises

- Élaborer et maintenir des services d'experts

Orientation stratégique 2

Renforcer la structure interne

OBJECTIF 2.1.

Aligner le développement des ressources humaines avec les priorités stratégiques de l'organisation

- Établir un plan de développement des compétences aligné avec le plan stratégique
- Créer une structure organisationnelle adaptée

OBJECTIF 2.2.

Mettre en place des bases solides pour une saine gouvernance

- Élaborer des politiques internes (éthique, salaires, règlements généraux, etc.)

Orientation stratégique 3

Accroître le rayonnement et l'ancrage territorial

OBJECTIF 3.1.

Développer des partenariats stratégiques pour bonifier l'offre et maximiser l'impact

- Établir des ententes de collaboration avec des partenaires de l'écosystème

OBJECTIF 3.2.

Positionner ESM comme un acteur incontournable en innovation

- Faire connaître ESM
- Valoriser les nouvelles offres de service
- Renforcer le leadership d'ESM

Orientation stratégique 4

Assurer une pérennité financière

OBJECTIF 4.1.

Diversifier les sources de revenus

- Optimiser les revenus et effectuer un développement stratégique

Orientation stratégique 5

S'engager à propulser l'Espace PME innovation Mauricie

OBJECTIF 5.1

Soutenir les entreprises dans leur accélération

- Faciliter l'accès à des services d'aide à l'innovation et offrir ces services

OBJECTIF 5.2

Concertner les acteurs de l'ERI afin de s'assurer que les entrepreneurs aient accès aux services disponibles qui répondent à leurs besoins

- Assurer la concertation des acteurs de l'écosystème entrepreneurial par des activités de maillages

OBJECTIF 5.3

Contribuer à l'implantation d'une culture d'innovation

- Animer l'écosystème entrepreneurial par des activités permettant le développement de la culture

OBJECTIF 5.4

Positionner l'Espace comme un acteur incontournable en innovation

- Faire connaître l'Espace
- Valoriser les nouvelles offres de service

ANNEXES

ANNEXE 1

Étapes de la démarche

Afin d'élaborer son plan stratégique 2025-2029, ESM a mené une démarche rigoureuse, participative et ancrée dans les réalités du territoire. Cette démarche s'est articulée autour de quatre grandes étapes complémentaires : l'analyse stratégique, l'analyse comparative, la consultation des parties prenantes internes et externes, ainsi que l'atelier d'orientation stratégique.

ANALYSE STRATÉGIQUE

La direction générale et les membres du conseil d'administration ont participé à une séance de travail afin d'effectuer une analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces, ainsi que déterminer les grandes orientations.

ANALYSE COMPARATIVE

Un benchmark a été exécuté afin d'évaluer l'organisme par rapport aux services offerts par les autres organisations de l'écosystème d'innovation en Mauricie.

CONSULTATION DES PARTIES PRENANTES

Une enquête a été réalisée auprès de diverses parties prenantes :

- Les entreprises mauriciennes ont été consultées par l'entremise de sondages en ligne, de rencontres individuelles et de groupes de discussion.
- Les acteurs de développement économique de la Mauricie ont été sondés par un questionnaire en ligne.
- Les membres de l'équipe interne ont été consultés lors d'ateliers de travail.

ATELIER D'ORIENTATION STRATÉGIQUE

À la lumière des résultats obtenus lors des étapes précédentes, les membres du conseil d'administration ont participé à un atelier de travail pour déterminer certaines actions liées aux objectifs stratégiques.

ANNEXE 2

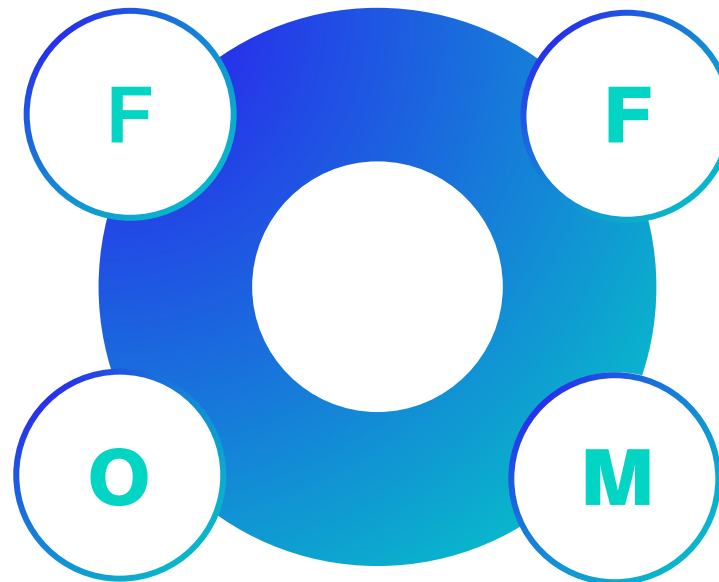
Analyse stratégique

FORCES

- Réseau d'experts et référencement
- Accessibilité et facilité d'accès aux services
- Crédibilité auprès des instances gouvernementales
- Proximité avec les acteurs de première ligne

OPPORTUNITÉS

- L'innovation fait partie des priorités du gouvernement
- Vallée de la transition énergétique
- Besoins d'accompagnement des entreprises
- Le développement durable, qui est une cible des gouvernements



FAIBLESSES

- Dépendance financière gouvernementale
- Manque de visibilité de l'organisation
- Manque d'expertise au sein de l'équipe (généralistes)
- Mouvement de personnel des années passées a ralenti le développement

MENACES

- Coupures dans les programmes de subventions, perte d'intérêt des gouvernements pour l'innovation
- Le contexte socio-économique
- Difficulté de recrutement de professionnels
- Entreprises privées qui développent un service d'accompagnement en innovation

ANNEXE 3

Analyse comparative

ÉCOSYSTÈME MAURICIEN EN INNOVATION

- 5 organisations spécialisées, offrant des services en Mauricie : **Carrefour Québec International, Créneau Machines, Connect Bois, Manufacturier Mauricie Centre-du-Québec, DigiHub**
- 1 organisation provinciale de promotion et référencement : **Conseil de l'innovation du Québec**
- 1 organisation provinciale offrant des services et du financement ayant des bureaux en Mauricie : **Investissement Québec**
- 1 organisation provinciale de recherche appliquée ayant des services de spécialité un peu partout au Québec : **Réseau des centres collégiaux de transfert de technologie (CCTT) et les CCTT (59)**
- 1 organisation provinciale de promotion de la recherche appliquée : **Association pour le développement de la recherche et de l'innovation du Québec (ADRIQ)**
- 5 organisations provinciales de spécialité en accompagnement et financement : **Prompt Innov, Inno-Centre, IVADO, main, SCALE Ai**

ÉCOSYSTÈME MAURICIEN EN ENTREPRENEURIAT

- 11 organisations de **développement économique de première ligne** (services de développement économique et SADC/CAE)
- 11 organisations régionales de **deuxième ligne** offrant de l'**accompagnement et du financement spécialisé**

Volonté du ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie de décloisonner les organisations de développement économique et de mutualiser les forces pour obtenir une meilleure complémentarité afin d'éviter le dédoublement de services.

ORGANISATIONS PORTEUSES D'UN ERAC

Présents dans chacune des régions du Québec, les Espaces régionaux d'accélération et de croissance (ERAC) présentent des offres de service très variées, bien que plusieurs proposent des **activités de maillage** et de **formation**. Les autres services incluent :

- **Analyse des besoins et élaboration d'une stratégie** d'innovation
- Accompagnement spécialisé avec des **experts internes**
- **Cohortes spécialisées** incluant un **suivi personnalisé**
- **Étude de faisabilité** en collaboration avec des partenaires
- **Planification financière**, incluant le **soutien au dépôt d'une demande de financement** aux bailleurs de fonds
- **Programmes d'aide financière** pour divers projets innovants
- Aide à l'**identification des programmes de financement** disponibles

Analyse comparative (suite)



Analyse comparative (suite)

ORGANISATION	MISSION	TERRITOIRE COUVERT
Carrefour Québec International	Accompagner de la stratégie à l'action dans les projets de croissance par l'exportation. Travailler en étroite collaboration avec les entreprises pour développer leurs marchés à l'international.	Centre-de-Québec Mauricie Estrie
Créneau Machines	Soutien le développement du secteur de la conception et fabrication de machines en mettant en œuvre des projets sur mesure, collaboratifs et novateurs, afin de renforcer l'écosystème régional en vue de stimuler la croissance, l'innovation et le rayonnement des entreprises au Québec et hors Québec.	Mauricie Bécancour Nicolet-Yamaska
Connect Bois	Regroupement d'entreprises manufacturières oeuvrant dans le secteur de la transformation du bois et de l'ameublement. Réunir et mobiliser les entreprises et les partenaires en créant un contexte qui favorise la prospérité de ses membres.	Centre-du-Québec Mauricie
Manufacturier Mauricie Centre-du-Québec (MMCQ)	Communauté régionale qui est la voix des entreprises manufacturières de la Mauricie et du Centre-du-Québec. Elle favorise la création d'opportunités d'affaires et valorise le succès collectif de nos membres.	Centre-du-Québec Mauricie
DigiHub	Favoriser l'action et la concertation en offrant un espace et tout l'écosystème nécessaire afin de mener la réalisation des idées d'affaires des entreprises liées au développement numérique.	Mauricie
Conseil de l'innovation du Québec	Le Conseil de l'innovation du Québec a été mis en place par le gouvernement du Québec pour dynamiser l'innovation au sein des entreprises et de la société québécoise.	Toutes les régions du Québec
Investissement Québec	Société d'état qui a pour mission de contribuer au développement économique du Québec, qui vise à stimuler la croissance et l'investissement et à soutenir l'emploi dans toutes les régions du Québec.	Toutes les régions du Québec
Réseau des CCTT	Maximiser l'impact de l'expertise collective et individuelle des CCTT en innovation et en recherche appliquée dans le développement socio-économique. Par un transfert dans des milieux preneurs de procédés, de pratiques, de processus et de produits plus innovants, mais aussi par la contribution au développement d'une main-d'oeuvre hautement qualifiée et innovante.	Toutes les régions du Québec
Association pour le développement de la recherche et de l'innovation du Québec (ADRIQ)	Soutenir et promouvoir la recherche et l'innovation au Québec dans le but d'accroître la compétitivité des entreprises au Québec et à l'étranger.	Toutes les régions du Québec
Prompt Innov	Contribue au développement socio-économique du Québec en stimulant l'innovation des entreprises et du milieu de la recherche dans le domaine des technologies numériques, en encourageant le modèle collaboratif.	Toutes les régions du Québec

Analyse comparative (suite)

ORGANISATION	MISSION	TERRITOIRE COUVERT
Inno-Centre	Accompagne les PME innovantes de divers secteurs et les jeunes entreprises technologiques en phase de commercialisation dans l'atteinte de leurs objectifs de croissance et de performance.	Toutes les régions du Québec
IVADO	Multiplier les talents scientifiques et industriels en intelligence artificielle. Développer des connaissances et des technologies de classe mondiale, accélérer l'adoption de l'intelligence artificielle.	Toutes les régions du Québec
main	Le mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec a comme mission de renforcer la cohésion et l'efficacité de l'écosystème d'accompagnement des entreprises innovantes et augmenter son impact dans la chaîne du développement de l'entrepreneuriat et de l'innovation au Québec.	Toutes les régions du Québec
SCALE AI	Pôle d'innovation en intelligence artificielle (IA) qui se consacre à améliorer la performance de l'industrie en tirant parti des technologies d'IA pour améliorer les chaînes de valeur, en créant des chaînes d'approvisionnement résilientes et durables.	Toutes les régions du Québec

Pour consulter le document complet : <https://economiedusavoir.com/wp-content/uploads/2025/05/Analyse-comparative.pdf>

ANNEXE 4

Consultation des parties prenantes

ATELIER DE TRAVAIL AVEC LES MEMBRES DE L'ÉQUIPE INTERNE	8 PARTICIPANTS
CONSULTATION DES ENTREPRISES MAURICIENNES	
SONDAGE EN LIGNE SPÉCIFIQUE À LA DÉMARCHE	44 RÉPONDANTS
SONDAGE EN LIGNE DE SATISFACTION DE FIN DE PROJET	82 RÉPONDANTS
RENCONTRES INDIVIDUELLES	5 PARTICIPANTS
GROUPES DE DISCUSSION	8 PARTICIPANTS
SONDAGE EN LIGNE AUX ACTEURS DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE	33 RÉPONDANTS



economiedusavoir.com

Officiellement reconnu



✉ info@esm-im.ca
☎ 819 519-9090

🏠 280, rue St-Georges, bureau 113
Trois-Rivières (Québec) G9A 2K4

Avec la participation financière de

