

REGROUPEMENT DES PARTENAIRES EN DÉVELOPPEMENT ENTREPRENEURIAL



LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Le concept de développement d'un quartier dédié à l'entrepreneuriat, nommé Quartier Well inc., est basé sur le regroupement des partenaires qui œuvrent en développement entrepreneurial à Sherbrooke. Bien sûr, Quartier Well inc. est un projet de revitalisation urbaine et de revalorisation d'un quartier historique. Toutefois, il est également un projet de développement économique pour assurer la création de richesses à Sherbrooke¹.

L'idée de regrouper tant les organisations en développement économique que les autres partenaires du développement entrepreneurial et de créer des lieux d'échanges et de collaborations est née du souhait exprimé, à de nombreuses reprises au cours des dernières années, par les entrepreneurs de Sherbrooke qui souhaitent que la Ville simplifie et facilite l'accompagnement aux entrepreneurs.

LE REGROUPEMENT DES PARTENAIRES DANS UN SEUL LIEU

La Ville de Sherbrooke finance, en partie ou en totalité, quatre organismes de soutien aux entrepreneurs (Sherbrooke Innopole, Commerce Sherbrooke, Pro-Gestion Estrie et Corporation de développement économique communautaire de Sherbrooke). Ces organisations déploient des stratégies pour favoriser le développement entrepreneurial à Sherbrooke. D'autres organisations situées sur le territoire de Sherbrooke travaillent également à développer une culture entrepreneuriale forte et, par le fait même, à augmenter la création d'entreprises sur le territoire : l'Université de Sherbrooke, la Commission scolaire de la Région-de-Sherbrooke, le Cégep de Sherbrooke et l'entreprise-école C3 Estrie. Ces partenaires souhaitent se regrouper sous un même toit pour mieux soutenir et pour accompagner les entrepreneurs ayant besoin de services en entrepreneuriat et également pour déployer de nouvelles approches de travail en collaboration tout en favorisant l'innovation et la créativité.



¹ Consultez la fiche 1 / Revitalisation du secteur Wellington Sud.

REGROUPEMENT DES PARTENAIRES EN DÉVELOPPEMENT ENTREPRENEURIAL



Ce regroupement de tous les partenaires dans un guichet unique de services est au cœur de la stratégie de développement économique du Quartier Well inc. Certaines villes ont choisi de revitaliser leur centre-ville autour de la thématique de la culture, alors que Sherbrooke a fait le choix de développer le secteur Wellington Sud autour de la thématique de l'entrepreneuriatⁱⁱ.

Le Quartier général

Le regroupement des partenaires en développement entrepreneurial se fera dans une portion des bâtiments du projet du consortium privé d'une superficie de 70 000 pi², qui a été nommée « QG – Quartier général »ⁱⁱⁱ et qui sera louée entièrement par la Maison de l'entrepreneuriat, laquelle est actuellement le bras immobilier de Pro-Gestion Estrie.

Depuis novembre 2016, les différents partenaires travaillent conjointement pour développer le modèle du QG qui répond le mieux à leurs besoins organisationnels ainsi qu'aux besoins exprimés par les entrepreneurs. En décembre 2017, une étude de faisabilité et d'opportunité pour la création du QG a été déposée aux élus. Cette étude précise un bon nombre de paramètres en lien avec l'aménagement du bâtiment et l'offre globale de services que tous les partenaires concertés souhaitent offrir aux entrepreneurs qui nécessiteront de l'accompagnement à travers le guichet unique^{iv}.

Du travail reste encore à faire par les partenaires pour optimiser leurs services et pour travailler plus efficacement les uns avec les autres. Au cours des prochains mois, il y a lieu de mener une démarche pour revoir les façons de faire des organismes mandataires de la Ville et pour identifier comment les différents partenaires travailleront ensemble à l'intérieur du QG^v.

Il est également prévu que d'autres partenaires se joignent au projet pour louer des espaces à l'intérieur du QG. Que ce soit des partenaires offrant des espaces de cotravail ou des partenaires de deuxième ligne offrant des services aux entrepreneurs, des espaces ont été réservés dans le projet actuel pour accueillir de nouveaux partenaires qui bonifient l'offre de services aux entrepreneurs.

ⁱⁱ Consultez la fiche 1 / Revitalisation du secteur Wellington Sud.

ⁱⁱⁱ Consultez la fiche 2 / Projet de construction du consortium privé.

^{iv} Ville de Sherbrooke « Étude de faisabilité et d'opportunité / regroupement des organisations en entrepreneuriat dans un guichet unique », p. 16 à 22, décembre 2017.

^v Ville de Sherbrooke « Étude de faisabilité et d'opportunité / regroupement des organisations en entrepreneuriat dans un guichet unique », p. 8-9, décembre 2017.

REGROUPEMENT DES PARTENAIRES EN DÉVELOPPEMENT ENTREPRENEURIAL



La gouvernance

La gouvernance du QG est un élément-clé de la pérennité de la vocation du bâtiment pour assurer la performance, à moyen et à long termes, du lieu. À cette étape, neuf partenaires sont impliqués dans le regroupement. Il est fort probable que d'autres partenaires joindront les rangs au cours des prochaines années. Ces partenaires ont tous une mission propre et des mandats spécifiques. Il est essentiel, tant pour l'atteinte des résultats attendus que pour la saine collaboration entre les partenaires, de mettre en place une gouvernance permettant de préserver le maintien de la vocation du bâtiment tout en établissant clairement le partage des responsabilités entre les partenaires.

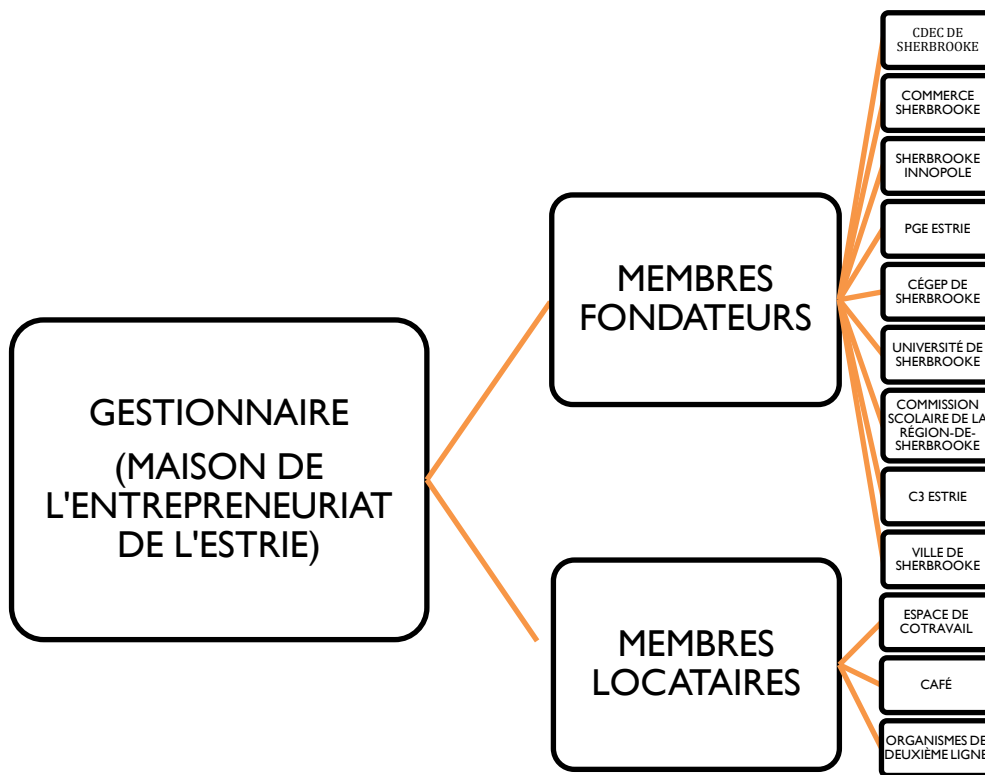
La vocation du QG est claire : regrouper les organisations dédiées, en totalité ou en partie, au développement entrepreneurial sous un même toit, permettant ainsi la création d'un lieu de convergence pour stimuler l'entrepreneuriat, et ce, en misant sur la proximité, la fluidité, la connectivité et la diversité des acteurs.

Les partenaires du QG ont déterminé, dans la démarche pour la mise sur pied d'un guichet unique dédié aux entrepreneurs, que la Maison de l'entrepreneuriat de l'Estrie devienne le gestionnaire du futur QG. Afin d'inclure la vocation du bâtiment, d'assurer la pérennité du modèle et de refléter la dynamique souhaitée entre le gestionnaire, les partenaires et les locataires, il importe de revoir les règlements généraux de l'organisme, d'établir des règles de fonctionnement interne et d'élaborer une politique de gestion financière des centres de profit.

REGROUPEMENT DES PARTENAIRES EN DÉVELOPPEMENT ENTREPRENEURIAL



La structure proposée :



L'occupation de l'espace

Jusqu'à maintenant, les partenaires ont déterminé les espaces dont ils avaient besoin pour déployer leurs services et les espaces disponibles pour la location afin de stimuler les rencontres et les maillages entre les entrepreneurs et les acteurs du développement économique et de dégager des revenus autonomes. Les différents partenaires se sont engagés à louer les espaces suivants :

REGROUPEMENT DES PARTENAIRES EN DÉVELOPPEMENT ENTREPRENEURIAL



Type de partenaire	Partenaire	Nombre pi ²	Fonction
Organismes mandataires et Ville de Sherbrooke	Sherbrooke Innopole	5 182	Offre organisationnelle de services
	Commerce Sherbrooke	2 500	Offre organisationnelle de services
	Pro-Gestion Estrie	5 000	Offre organisationnelle de services
	CDEC	3 673	Offre organisationnelle de services
	Ville de Sherbrooke	1 000	<ul style="list-style-type: none"> • Communauté intelligente • Points de services municipaux
	Sous-total	17 355	
Organisations publiques non municipales	Université de Sherbrooke	15 000	À déterminer
	C ³ Estrie (entreprise-école)	275	Offre organisationnelle de services
	CSRS	10 000	École entrepreneuriale (programme de lancement d'une entreprise)
	Sous-total	25 275	
Entreprises privées ou OBNL	Partenaire privé	6 000	Offre de services en cotravail
	Partenaires privés	2 670	Espaces commerciaux
	Partenaires privés ou OBNL	2 000	Offre de services de 2 ^e ligne de soutien en entrepreneuriat et innovation
	Sous-total	10 670	
Gestionnaire	Maison de l'entrepreneuriat	3 700	Salles locatives
		2 500	Atrium d'accueil
	Sous-total	6 200	
Tous	Espaces communs	10 500	(Cloisons, circulation, etc.)
	Sous-total	10 500	
	Total	70 000	

La responsabilité de la Ville de Sherbrooke se résume à cautionner le projet et à financer 8 682 pi² sur un total de 70 000 pi² = 12,4 % de la superficie totale du bâtiment.

Responsabilité Ville : Sherbrooke Innopole (5 182 pi²) et Commerce Sherbrooke (2 500 pi²), des organismes à 100 % subventionnés par la Ville de Sherbrooke, plus la superficie dédiée aux besoins municipaux (1 000 pi²).

REGROUPEMENT DES PARTENAIRES EN DÉVELOPPEMENT ENTREPRENEURIAL



Si on considère les organismes mandataires Pro-Gestion Estrie et la CDEC, qui ne sont pas subventionnés à 100 % par la Ville de Sherbrooke, la superficie totale pour l'occupation Ville et organismes de développement économique est de 17 355 pi², ce qui représente 24 % de la superficie totale du projet.

Le cadre financier du projet

Les services partagés et les revenus autonomes

Une réflexion importante est à mener concernant les services partagés entre les partenaires présents dans le Quartier général. Des économies importantes sont susceptibles d'être dégagées par les services partagés, notamment les télécommunications, les communications, etc.

Des revenus autonomes de plus de 215 000 \$ annuellement ont également été anticipés pour la location des salles de rencontre et des espaces collectifs.

Tableau de revenus autonomes anticipés

Salle	Superficie (pi ²)	Capacité (nombre de personnes)	Coût (\$)		Taux d'occupation (%)	Revenu annuel anticipé (\$)
			Demi-journée	journée		
Salle de réunion #1	150	6	65	110	40	12 775
Salle de réunion #2	300	12	110	160	40	19 710
Salle de formation #1	750	30	150	250	30	21 900
Salle de formation #2	1 500	60	285	500	30	42 979
Atrium	2 500	100	300	525	20	30 113
Salle immersive	1 000	40	600	1 000	20	58 400
Toiture aménagée	5 000	200	1 200	2 000	5	29 200
TOTAL	11 200	448	2 710	4 545	26,4	215 077

REGROUPEMENT DES PARTENAIRES EN DÉVELOPPEMENT ENTREPRENEURIAL



Tableau des dépenses actuelles des organismes mandataires de la Ville

ORGANISMES P A R A - MUNICIPAUX ET MANDATAIRES	DEPENSES ACTUELLES (\$) 2015-2016					T O T A L D É P E N S E S A N T I C I P É E S Q G (\$)	DIFFÉRENCES ACTUELLES ET ANTICIPÉES (\$)
	LOYER	ÉNERGIE	ENTRETIEN	TÉLÉCOM	TOTAL		
COMMERCE SHERBROOKE	33 600	0	0	6 946	40 546	62 450	21 904
SHERBROOKE INNOPOLE	0	0	0	24 098	24 098	139 147	115 049
PRO-GESTION ESTRIE	8 320 \$	21 132	19 959	9 508	58 919	123 901	64 982
CDEC DE SHERBROOKE	29 384	11 457	2 454	2 535	43 295	84 082	40 787
					164 607	409 580	242 722

Les revenus de location

Un coût de location entre 15 \$ (pour les membres fondateurs) et 20 \$ du pi² (pour les membres locataires) a été privilégié pour le projet. Ce prix est conforme au marché actuel qui prévaut au centre-ville (entre 9 \$ et 16 \$/pi² pour des bâtiments qui demandent souvent une réfection importante et des améliorations locatives notables). Les revenus de location anticipés sont donc de l'ordre de 1 639 927 \$. La Ville pourrait avoir à ajuster sa contribution financière aux organismes mandataires.

REGROUPEMENT DES PARTENAIRES EN DÉVELOPPEMENT ENTREPRENEURIAL



	Partenaire	Superficie (pi ²)	Coût net (\$/pi ²)	Proportion de la superficie totale (%)	Énergie (\$)	Autres frais partagés (\$)	Coût brut (\$/pi ²)	Coût annuel brut du loyer et revenus autonomes
Organismes mandataires et Ville de Sherbrooke	Sherbrooke Innopole	5 182	15	7,4	5 552	14 510	22,2	115 049
	Commerce Sherbrooke	2 500	15	3,6	2 679	7 000	22,2	55 504
	Pro-Gestion Estrie	5 000	15	7,1	5 357	14 000	22,2	111 008
	CDEC de Sherbrooke	3 673	15	5,2	3 935	10 284	22,2	81 547
	Ville de Sherbrooke (communauté intelligente et points de services municipaux)	1 000	15	1,4	1 071	2 800	22,2	22 202
Organismes publics ou OBNL	Université de Sherbrooke	15 000	15	21,4	16 071	42 000	22,2	333 025
	C ³ Estrie	275	15	0,4	295	770	22,2	6 105
	CSRS / École entrepreneuriale	10 000	15	14,3	10 714	28 000	22,2	222 017
Entreprises privées ou OBNL	Cotraitement partenaire privé	6 000	20	8,6	6 429	16 800	27,2	163 210
	Espaces commerciaux partenaires privés	2 670	20	3,8	2 861	7 476	27,2	72 628
	Offre de services de 2 ^e ligne	2 000	15	2,9	2 143	5 600	22,2	44 403
Gestionnaire	Maison de l'entrepreneuriat	6 200	N/A	8,9	N/A	N/A	N/A	215 077*
Tous	Espaces communs	10 500	N/A	15	11 250	29 400	N/A	198 150
	TOTAL	70 000	N/A	100 %	68 357	178 640	N/A	1 639 927

L'aménagement des locaux

Le consortium privé s'engage à fournir un bâtiment de base, excluant les aménagements intérieurs. Au cours de la dernière année, une réflexion de fond a été faite par les partenaires afin de proposer l'aménagement et l'ameublement des locaux du QG dans le but de favoriser l'innovation et la créativité. Au-delà des projets immobiliers inspirants qui ont influencé le modèle économique, le *Guide de construction 2017* du Groupe Altus^{vi} spécifie que le coût d'aménagement

^{vi} Groupe Altus, « État de situation du contexte immobilier et économique de Sherbrooke et perspectives », 2017.

REGROUPEMENT DES PARTENAIRES EN DÉVELOPPEMENT ENTREPRENEURIAL



intérieur varie entre 35 \$ et 85 \$ par pi^2 en fonction du type d'aménagement souhaité. Rappelons que le projet a une superficie totalisant 70 000 pi^2 . Un montant forfaitaire a été estimé pour les améliorations locatives qui seront payées comptant (contributions du gestionnaire, des membres fondateurs, des locataires et subventions).

Tableau des hypothèses de coûts d'aménagement des locaux

Hypothèses	Aménagement		Ameublement forfaitaire(\$)	Total (\$)
	Coût \$/pi ²	Total (\$)		
Hypothèse #1	50	2 916 500	300 000	3 216 500
Hypothèse #2	70	4 083 100	300 000	4 383 100
Hypothèse #3	50	2 916 500	500 000	3 416 500
Hypothèse #4	70	4 083 100	500 000	4 583 100

Les faits saillants du cadre financier

Les actifs et les subventions

- Actifs de la Maison de l'entrepreneuriat de l'Estrie.
- Investissement initial des membres fondateurs.
- Subventions publiques et partenariats privés.

Les revenus de location et autres

- Location équivalant à la valeur du bâtiment de base et des services en commun. Revenu assuré en mode autofinancement par le gestionnaire. Écart à déterminer à même les ressources financières des partenaires.
- Location pour des fins commerciales qui permet de dégager une marge de profit.
- Services de location ponctuelle de salles.
- Commercialisation des services partagés comme centre de profit.
- Option de rachat par le gestionnaire du bâtiment après 5 ans et renouvelable pendant 35 ans.