

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 rejoindront 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.

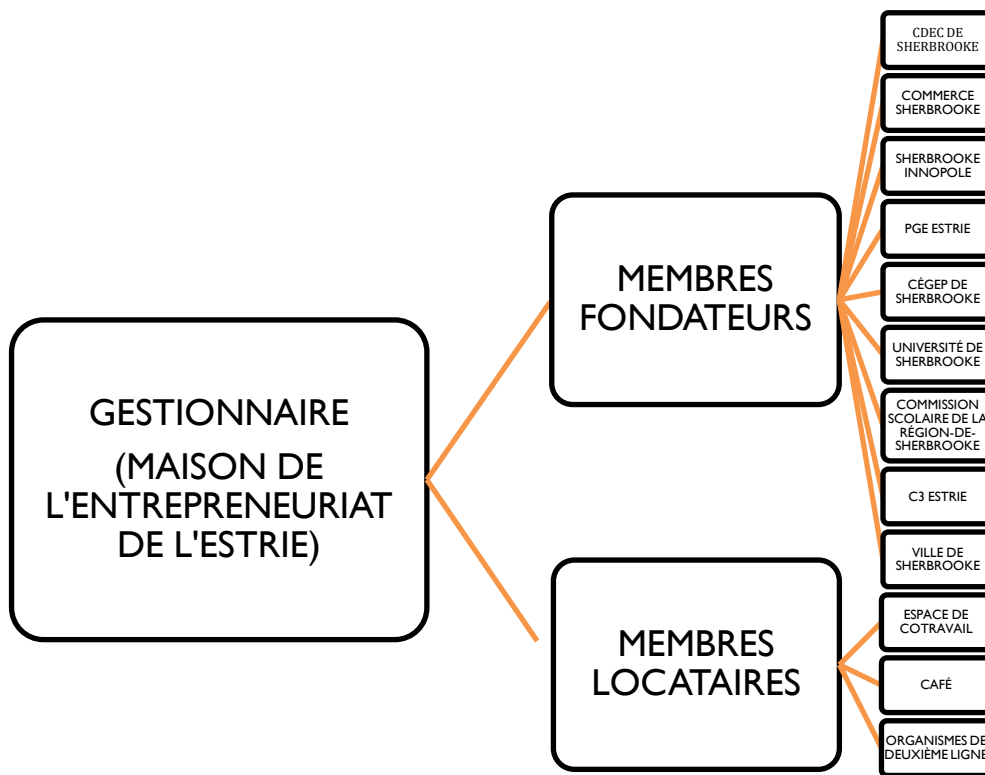
La vocation du QG est claire : regrouper les organisations dédiées, en totalité ou en partie, au développement entrepreneurial sous un même toit, permettant ainsi la création d'un lieu de convergence pour stimuler l'entrepreneuriat, et ce, en misant sur la proximité, la fluidité, la connectivité et la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