



# Plan d'affaires

---

*Organisme de développement économique*

*MRC des Laurentides*

*Table des matières :*

- 1 Objet .....3
- 2 Raison sociale et forme juridique .....3
- 3 Mission, vision, valeurs.....3
  - 3.1 Mission .....3
  - 3.2 Vision .....3
  - 3.3 Valeurs .....4
- 4 Gouvernance .....5
  - 4.1 Conseil d’administration.....5
  - 4.2 Comités d’investissement.....6
  - 4.3 Éthique et déontologie .....6
- 5 Ressources professionnelles.....7
  - 5.1 Internes.....7
  - 5.2 Externes .....8
- 6 Clientèles .....8
- 7 Services .....8
  - 7.1 Services de base .....8
  - 7.2 Services tarifés..... 10
- 8 Finances ..... 12
  - 8.1 Provenance des fonds ..... 12
  - 8.2 Utilisations des fonds ..... 14
  - 8.3 Surplus accumulés ..... 14

# 1 Objet

Conformément à l'article 126.4 de la *Loi sur les compétences municipales*, la MRC des Laurentides a confié l'exercice de ses pouvoirs en matière de développement local et régional sur son territoire à un organisme délégataire existant, soit la Corporation de développement économique de la MRC des Laurentides. Ses pouvoirs sont notamment :

*1° prendre toute mesure de soutien à l'entrepreneuriat, incluant l'entrepreneuriat de l'économie sociale;*

*2° élaborer et veiller à la réalisation d'un plan d'action pour l'économie et l'emploi ou adopter différentes stratégies en matière de développement de l'entrepreneuriat.*

*De plus, la municipalité régionale de comté peut confier, à un comité qu'elle constitue à cette fin, suivant les conditions et les modalités qu'elle détermine, la sélection des bénéficiaires de toute aide financière qu'elle peut accorder selon les mesures de développement local et régional qu'elle a déterminées. La municipalité fixe les règles de composition et le mode de fonctionnement du comité.*

Le présent document présente cet organisme délégataire.

## 2 Raison sociale et forme juridique

La dénomination actuelle est Corporation de développement économique (CDE) de la MRC des Laurentides. La CDE est une personne morale indépendante, sans but lucratif, constituée en vertu de la partie 3 de la Loi sur les compagnies depuis 1995.

Petite note historique : la CDE était avant décembre 2015 le Centre local de développement (CLD) de la MRC des Laurentides. Le changement de nom fait suite à l'abolition des CLD par le gouvernement du Québec le 20 avril 2015.

## 3 Mission, vision, valeurs

### 3.1 Mission

Notre raison d'être consiste à FAVORISER le développement économique durable et l'entrepreneuriat, sources de prospérité et de richesse collective pour notre région. Cela signifie SOUTENIR les entreprises existantes et ACCOMPAGNER celles qui démarrent, les ASSISTER dans leur recherche de financement, GUIDER et INFORMER nos entrepreneurs, ENCOURAGER leur sens de l'innovation et les aider à CONCRÉTISER leurs idées.

### 3.2 Vision

La CDE Laurentides est l'organisme de développement économique sur le territoire de la MRC des Laurentides reconnu pour :

- sa capacité à MOBILISER et à CONCERTER les acteurs dans sa collectivité,
- son EXPERTISE et son ATTITUDE en matière d'accompagnement des entreprises et des organismes de son milieu,
- ses pratiques INNOVANTES,
- sa capacité à GÉNÉRER DE LA RICHESSE DURABLE sur son territoire.

### 3.3 Valeurs

La CDE Laurentides a adhéré aux valeurs communes du réseau des CLD élaborées en 2013. Il souhaite les conserver, car elles lui correspondent en tous points.

#### L'ENGAGEMENT

##### **Au sein de la CDE, l'administrateur / l'employé :**

Agit de façon proactive  
Va au-delà des attentes et prend des initiatives  
Fait les efforts qu'il faut pour se développer afin de devenir meilleur  
Est un bon modèle/porte-parole pour la CDE en tout temps

##### **Au sein de la MRC et de la région, la CDE :**

Agit de façon proactive  
Va au-delà des attentes et prend des initiatives  
Fait les efforts qu'il faut pour développer l'expertise et l'attitude de ses administrateurs et de ses employés afin de les rendre meilleurs  
Est un bon modèle/porte-parole pour sa MRC et sa région en tout temps

#### LA COHÉRENCE

##### **Au sein de la CDE, l'administrateur / l'employé :**

Respecte ses engagements  
S'assure de connaître la vision, la mission, les valeurs et le modèle d'affaires de la CDE et fait l'effort de se les approprier  
Utilise les outils disponibles en alignant ainsi ses pratiques sur la réputation souhaitée de la CDE

##### **Au sein de la MRC et de la région, la CDE :**

Respecte ses engagements  
S'assure de connaître la vision, la mission, les valeurs de la MRC et fait l'effort de développer l'expertise et l'attitude de ses administrateurs et employés afin qu'ils se les approprient  
Encourage ses administrateurs et employés à utiliser les outils mis à leur disposition, afin d'aligner leurs pratiques sur la réputation souhaitée de la MRC

#### L'ÉQUITÉ

##### **Au sein de la CDE, l'administrateur / l'employé :**

Reste objectif en tout temps et traite dossiers et collègues de façon apolitique  
Est intègre et fait preuve d'éthique dans l'exercice de ses fonctions et dans ses relations avec ses collègues  
Utilise le même niveau d'énergie pour aider chacun de ses clients selon leurs besoins  
S'assure que les clients ont un service comparable à celui offert par ses collègues

##### **Au sein de la MRC et de la région, la CDE :**

Reste objectif en tout temps et traite dossiers et partenaires de façon apolitique  
Est intègre et fait preuve d'éthique dans l'exercice de ses mandats et dans ses relations avec ses partenaires et le milieu  
Utilise le même niveau d'énergie pour aider chacun de ses clients selon leurs besoins  
S'assure que ses clients ont accès à un panier minimal de services défini en collaboration avec la MRC

#### LA CRÉATIVITÉ

##### **Au sein de la CDE, l'administrateur / l'employé :**

S'adapte aux clients, les accompagne où ils sont rendus et les fait progresser  
Innove et n'hésite pas à sortir de sa zone de confort pour trouver activement des solutions pour aider ses clients  
Reste à l'affût des pratiques innovantes du milieu, des nouveautés et utilise des stratégies « à la fine pointe » pour soutenir ses clients

#### Au sein de la MRC et de la région, la CDE :

Travaille dans une démarche d'innovation continue  
N'hésite pas à sortir de sa zone de confort pour trouver activement des solutions pour faire face aux enjeux rencontrés  
Reste à l'affût des pratiques innovantes du milieu, des nouveautés et utilise des stratégies « à la fine pointe » pour soutenir son développement et celui de son milieu

#### L'EFFICACITÉ

#### Au sein de la CDE, l'administrateur / l'employé :

A le souci de servir ses clients au-delà de leurs attentes  
Accepte de se mesurer pour s'améliorer et se fixe des objectifs de plus en plus élevés  
Utilise les bons outils au bon moment  
Accepte de partager les bons coups, comme les mauvais, avec ses collègues  
Accepte de se remettre en question, de se faire remettre en question et de remettre les autres en question pour devenir plus efficace

#### Au sein de la MRC et de la région, la CDE :

A le souci de servir ses clients au-delà de leurs attentes  
Accepte de se mesurer pour s'améliorer et se fixe des objectifs de plus en plus élevés  
Développe l'expertise et l'attitude de ses administrateurs et de ses employés pour qu'ils utilisent les bons outils au bon moment  
Accepte de partager ses bons coups comme les mauvais avec les autres organismes similaires  
Accepte de se remettre en question et de se faire remettre en question pour devenir plus efficace

## 4 Gouvernance

### 4.1 Conseil d'administration

#### 4.1.1 Composition

Le conseil d'administration est composé d'élus et de personnes issues du milieu des affaires.

Administrateurs élus (représentant de la MRC) <ul style="list-style-type: none"><li>• Le préfet</li><li>• Un maire de la <b>Zone Nord</b> comprenant Labelle, La Minerve, La Conception;</li><li>• Un maire de la <b>Zone Sud</b> comprenant Ste-Agathe, Ivry-sur-le-lac, Val-Morin, Val-David, Val-des-Lacs, Ste-Lucie-des-Laurentides, Lantier</li><li>• Un maire de la <b>Zone Ouest</b> comprenant Amherst, Montcalm, Huberdeau, Brébeuf, Arundel, Barkmere;</li><li>• Un maire de la <b>Zone Centre</b> comprenant Mont-Tremblant, St-Faustin-Lac-Carré, Lac-Tremblant-Nord, Lac Supérieur</li></ul>	5
Membres affaires <ul style="list-style-type: none"><li>• Secteur touristique</li><li>• Secteur manufacturier</li><li>• Secteur des services</li><li>• Secteur de l'économie sociale</li><li>• Autre secteur</li></ul>	5

Observateurs	
• aucun	

Les élus sont nommés par le conseil des maires de la MRC.

Un appel de candidatures est fait afin de recruter les membres affaires. Les candidats doivent présenter leur curriculum vitae ainsi qu'une lettre de motivation afin de postuler pour un siège au sein du conseil d'administration. Un comité de sélection fera une recommandation au conseil d'administration de la CDE qui les nommera pour un mandat de deux ans. Le renouvellement sera fait par moitié chaque année : les sièges pairs pour les années paires et les sièges impairs pour les années impaires.

Le président est issu du milieu des affaires et n'a pas le droit de vote, sauf en cas d'égalité des voix.

#### 4.1.2 Rôles et responsabilités

Les différents rôles du conseil d'administration se résument ainsi :

- 1er rôle : tracer les orientations stratégiques en lien avec priorités d'interventions de la MRC
- 2e rôle : statuer sur les choix stratégiques
- 3e rôle : embaucher et évaluer le rendement du directeur général
- 4e rôle : développer et mettre en place des encadrements
- 5e rôle : approuver annuellement la programmation et le budget
- 6e rôle : assurer le suivi
- 7e rôle : développer et maintenir un réseau de contacts au sein de la communauté
- 8e rôle : se préoccuper de la viabilité de la corporation

## 4.2 Comités d'investissement

Pour l'octroi des contributions financières de la CDE accordées aux entreprises et organismes de la MRC, le conseil d'administration bénéficie de l'appui d'un comité d'investissement, formé de gens du milieu et de représentants du conseil d'administration de la CDE, qui évaluent les dossiers et font les recommandations au conseil d'administration de la CDE.

De plus, pour les fonds d'investissement FLI et FLS, le conseil d'administration sélectionne et recommande au conseil des maires la nomination des membres du comité. La description détaillée se trouve dans le document « *Politique de fonctionnement – octrois de financement – fonds d'investissement FLI-FLS* ».

Pour la mesure de Soutien au travail autonome, un comité d'investissement est nommé par le conseil d'administration.

Le conseil d'administration pourra mettre en place tout comité qu'il jugera opportun.

La description détaillée des comités se trouve dans le document « *Mandat et nomination des comités d'investissement* ».

## 4.3 Éthique et déontologie

Tout intervenant, au sein de la CDE, administrateurs, membres de comités, employés, consultants, est soumis à un code d'éthique et de déontologie qui a pour objectif de préserver la réputation d'intégrité des décideurs en établissant à leur intention des règles de conduite en matière d'utilisation de biens ou d'information, de conflits d'intérêts et d'autres sujets. Voir document complet « *Code d'éthique et de déontologie* ».

De plus, depuis novembre 2011, la CDE s'est doté d'une « *Politique de gestion contractuelle* » afin d'assurer une saine concurrence entre les personnes contractant ou voulant contracter avec la CDE Laurentides.

## 5 Ressources professionnelles

### 5.1 Internes

Le conseil d'administration embauche un directeur général

**Paul Calce**, directeur général

Soutien le conseil d'administration et le président et leur procure toute l'information,  
Planification, direction et supervision de l'ensemble des opérations de la CDE,  
Respect des politiques établies par le conseil d'administration,  
Développement des affaires,  
Soutien et accompagnement des entreprises privées, soutien et accompagnement des municipalités dans la mise en place de conditions favorables au développement économique, développement de projets locaux, animation du milieu socioéconomique,  
Relation avec l'ensemble des intervenants du milieu et plus spécifiquement la MRC des Laurentides,  
Vision et planification du développement du territoire

Le directeur général est responsable de mettre en place l'équipe nécessaire à la réalisation des mandats qui lui sont confiés par le conseil d'administration avec les budgets qui lui sont alloués.

**Julie Bourgon**, conseillère au développement des entreprises

Soutien et accompagnement des travailleurs autonomes (mesure STA),  
Soutien et accompagnement des entreprises d'économie sociale,  
Soutien et accompagnement des municipalités dans la mise en place de conditions favorables au développement économique local

**Pierre-André Lafantaisie**, conseiller au développement des entreprises

Soutien technique et accompagnement des entreprises privées,  
Analyse financière des dossiers de financement,  
Gestion du risque des investissements des fonds FLI-FLS,

**Mélanie Lemieux**, conseillère au développement des entreprises

Analyse financière des dossiers de financement,  
Gestion du risque des investissements des fonds FLI-FLS,  
Suivi et accompagnement des entreprises ayant été financées,  
Contrôle financier de projets spécifiques (Ironman)

**Dominique Pradel**, directrice adjointe - finances et administration

Planification et contrôle des finances,  
Gestion financière des fonds d'investissement FLI-FLS,  
Secrétariat du comité des fonds d'investissement FLI-FLS,  
Tenue de livres,  
Gestion des ressources humaines,  
Reddition de comptes et rapports au conseil d'administration et autres instances,  
Gestion financière de projets spécifiques (TAL, CI Ste-Agathe, etc.),  
Administration et contrôle de l'ensemble des contrats et obligations.

**Amélie Provost**, adjointe à la direction générale

Accueil et information de la clientèle, orientation et référencement,  
Rédaction et gestion des communications (site internet, médias sociaux, bulletins, communiqués de presse, publicités),  
Gestion et promotion des publications à caractères socioéconomiques;  
Recherches et documentation en appui aux conseillers dans l'analyse des dossiers clients,  
Soutien administratif au directeur général,  
Coordination des activités économiques (formations, réseautage, etc.)

La gestion des ressources humaines est encadrée par un « *Manuel d'employé* » en vigueur depuis.

## 5.2 Externes

Compte tenu des budgets et du volume de demandes de la clientèle, la CDE se dote de consultants externes pour effectuer des mandats qui nécessitent une expertise pointue dans différents domaines, par exemple : en tourisme, en finances, en exportation, en relève entrepreneuriale, en mentorat d'affaire, en développement durable, etc.

## 6 Clientèles

La CDE dessert uniquement le territoire de la MRC des Laurentides. Tout client doit œuvrer, créer des emplois, ou investir sur ce territoire. Les différents types de clientèles sont :

- Les entreprises privées
- Les entreprises d'économie sociale
- Les travailleurs autonomes
- Les municipalités

## 7 Services

### 7.1 Services de base

Les services de base représentent l'objet de l'entente de délégation entre la MRC et la CDE.

#### 7.1.1 Soutien à l'entrepreneuriat privé ou social

La CDE offre un éventail de services aux entreprises, peu importe le stade de vie de l'entreprise et la nature du projet. Ainsi, que ce soit un démarrage, une consolidation, une expansion, un projet de relève ou tout autre projet, la CDE est le seul organisme local reconnu par la MRC des Laurentides à SOUTENIR, GUIDER, INFORMER, ENCOURAGER, ACCOMPAGNER les entrepreneurs dans la concrétisation de leur projet.

Les services de soutien à l'entrepreneuriat se résument ainsi :

- Accueil et information
- Identification des besoins
- Accompagnement technique (aide à la réalisation d'un plan d'affaires)
- Accompagnement financier (recherche de financement, soutien financier)
- Référencement auprès d'un vaste réseau (gouvernemental, municipal, affaires, organismes, services spécialisés, etc.)
- Formation en entrepreneuriat (formations individuelles ou coaching spécialisé, formations sur mesure en petits groupes, diffusion de l'offre disponible sur le territoire, partenariat avec Emploi-Québec, etc.)



- Suivi technique (conversation régulière, visite annuelle, analyse des résultats financiers, analyse des différentes activités de l'entreprise, etc.)

### 7.1.2 Gestion des fonds d'investissement FLI et FLS

Depuis 1998, la CDE a acquis une solide expérience et développé une expertise dans la gestion et les investissements des portefeuilles FLI et FLS. Leur rendement en témoigne : le FLS se place dans les 2 meilleurs au Québec et le FLI présente un surplus accumulé lui permettant de réinvestir de façon constante sans l'ajout de contribution d'aucune source. Annuellement, ce sont environ 500k\$ qui sont investis en capital de développement dans les entreprises du territoire.

Les actifs et les passifs de ces deux fonds appartenant désormais à la MRC, la CDE en assure la gestion au nom de la MRC. Une politique de fonctionnement détermine le mécanisme de traitement des dossiers ainsi que la composition du comité d'investissement et les responsabilités de chacun des intervenants. Une politique d'investissement encadre les investissements : les modalités, l'admissibilité, etc.

### 7.1.3 Développement local

Le deuxième volet des pouvoirs en matière de développement local concerne la réalisation d'un plan d'action pour l'économie et l'emploi (PALÉE) ou l'adoption de différentes stratégies en matière de développement de l'entrepreneuriat.

La CDE doit parfaitement connaître son milieu. Cette connaissance passe notamment par une veille du tissu économique de son territoire. Elle passe aussi par une connaissance des acteurs sur le terrain, particulièrement les partenaires directement concernés par la mission de la CDE. Les services de la CDE doivent donc passer par les étapes suivantes :

- La concertation
- La mobilisation
- La planification

La planification stratégique locale, appelée *plan stratégique pour la diversification et la création d'emplois*, doit permettre une meilleure coordination des ressources et des énergies en matière de développement économique local. Cette planification est élaborée pour une période de cinq ans en tenant compte des différentes planifications du territoire (schéma d'aménagement, politique de ruralité, plan de développement des zones agricoles, ainsi que toutes les planifications faites par les ministères et autres organismes œuvrant sur le territoire en matière d'emploi et d'économie). Idéalement, les plans d'action annuels des partenaires du territoire devraient tenir compte des orientations de cette planification.

La coordination de la démarche de planification stratégique fait partie des mandats de base, mais les coûts externes rattachés à la démarche dans son ensemble devront faire l'objet d'un financement particulier, le cas échéant.

Le plan d'action annuel de la CDE découlera de la planification stratégique. Il précisera la nature des interventions dans les différents secteurs d'activité en précisant l'affectation des ressources professionnelles et financières.

### 7.1.4 Soutien des municipalités

Le rôle d'une municipalité étant de mettre en place les conditions favorables au développement de leur collectivité et de la richesse économique de leur milieu, la CDE ayant pour mission de FAVORISER le développement local, le soutien aux municipalités est un des services qu'offrent les professionnels de la CDE.

C'est ainsi que la CDE offre aux municipalités de les INFORMER, de les ENCOURAGER, de les GUIDER, de les ACCOMPAGNER dans la concrétisation de leurs projets à caractère économique.

Les services de soutien aux municipalités se résument ainsi :

- Information
- Identification des besoins
- Accompagnement technique (comité de développement économique, développement d'incitatifs à l'investissement, planification stratégique du développement économique, industriel ou commercial, etc.)
- Référencement

Afin d'assurer la cohérence des interventions et une bonne répartition des rôles entre les professionnels de la MRC et les professionnels de la CDE, le directeur général de la CDE participe au comité de gestion de la MRC.

#### **7.1.5 Conseiller en matière de développement économique et d'entrepreneuriat**

Pour toute question concernant le développement économique et l'entrepreneuriat sur le territoire, la MRC et chacune des municipalités peuvent recourir à l'expertise professionnelle de la CDE pour l'évaluation et le développement de tout projet ayant une incidence sur l'économie locale.

#### **7.1.6 Documentation économique – information stratégique**

Outil essentiel à la connaissance du milieu socio-économique, la documentation économique (profils sectoriels et statistiques) doit être mise à jour de façon périodique afin de venir en appui aux professionnels dans leurs services tant au niveau du soutien à l'entrepreneuriat qu'au niveau du développement local et régional.

De plus, afin d'offrir les renseignements pertinents au développement d'une entreprise et de soutenir les entrepreneurs dans leur projet, la CDE dispose d'une banque de données, d'outils et de ressources pertinentes et adaptées qu'il faut sans cesse renouveler.

Toute la documentation est accessible sur le site internet de la CDE : [www.cldlaurentides.org](http://www.cldlaurentides.org) .

#### **7.1.7 Rayonnement et communications dans la MRC**

Le rayonnement est essentiel à la réalisation d'un plan stratégique de développement tant au niveau des différents partenaires du territoire qu'au niveau des acteurs de l'économie, soit les entreprises et les organismes.

Les différentes stratégies de rayonnement utilisées par la CDE sont les suivantes :

- La représentation directe en personne
- La publicité dans les journaux locaux pour des séances d'information mensuelle en démarrage d'entreprise
- Le site internet
- Le bulletin périodique «La minute économique »
- Les médias sociaux
- La publication annuelle des réalisations de la CDE

## **7.2 Services tarifés**

Fort de son expertise, la CDE offre des services qui dépassent le cadre de son mandat de base. Ces services sont alors tarifés à une juste valeur marchande. Ceci permettant également d'assurer un traitement équitable des municipalités pour les services de base.

La CDE développe ces services additionnels afin d'augmenter son financement et son offre de services sans toutefois réduire les services de base bien au contraire.

### **7.2.1 Soutien technique à des organismes ou municipalités**

Ainsi, la CDE permet à des organismes ou des municipalités de bénéficier de l'expertise de ses professionnels pour leur gestion administrative ou financière sur une base régulière.

Actuellement la CDE a :

- une entente de service avec Emploi-Québec pour la gestion du programme *Soutien au travail autonome*,
- une entente de gestion financière avec Tourisme Mont-Tremblant pour les événements *Ironman*,
- une entente de gestion financière et administrative pour Tourisme aérien Laurentides,
- une entente pour le support au développement des entreprises de transformation agroalimentaire,.

La MRC reconnaît l'importance de poursuivre et même développer ce type de services afin d'assurer la pérennité des services en place et d'accroître l'expertise au sein de la CDE. De plus, cela permet de soutenir ces organismes ou ces projets structurants et leur donner accès à des ressources professionnelles hors pair à temps partiel.

### **7.2.2 Activités économiques**

- Activités de réseautage
- Conférence à caractère économique
- Formations spécialisées

Toutes ces activités devront s'autofinancer ou même dégager un surplus.

### **7.2.3 Rayonnement et communications extérieures à la MRC**

Dans le cadre de la promotion du territoire à l'extérieur de la MRC, des ententes spécifiques pourraient être prises afin de mettre en place une stratégie de communication sur un marché en particulier.

## 8 Finances

### 8.1 Provenance des fonds

Selon le budget 2016 :

MRC des Laurentides		
Municipalités	340 000	49%
Pacte fiscal	50 000	7%
Fonds de développement des territoires	161 523	23%
Revenus administratifs	14 000	2%
Ententes de services	63 627	10%
Autres	62 151	9%
<b>Total</b>	<b>691 301</b>	<b>\$</b>

#### 8.1.1 Entente MRC-CDE

L'entente de délégation signée par la MRC et la CDE porte sur les services de base. Cette entente est d'une durée de 4 ans, soit de 2016 à 2020.

Les fonds versés à la CDE proviennent de trois sources : les quotes-parts des municipalités, le pacte fiscal et le fonds de développement des territoires (FDT) de la MRC.

#### 8.1.2 Ententes Emploi-Québec - CDE

- Mesure de soutien au travail autonome (STA) :

Depuis de nombreuses années, la CDE signe une entente de services annuelle avec Emploi-Québec pour la clientèle admissible à la mesure STA. La CDE offre les services d'encadrement et de conseils techniques, d'analyse, d'évaluation et de suivi des dossiers ainsi que la mise en œuvre des décisions du comité STA responsable de cette mesure. En 2016-2017, l'entente prévoit la concrétisation de 20 dossiers pour une somme de 36 820 \$.

- Formations

La CDE signe des ententes de partenariat avec Emploi-Québec pour l'organisation de formations individuelles ou en petits groupes, spécialisées et adaptées aux besoins des entrepreneurs. Ces ententes sont variables puisqu'elles répondent aux besoins identifiés par les professionnels de la CDE.

- Autres

Fort d'une grande collaboration avec Emploi-Québec, des ententes spécifiques en lien avec le développement de la main d'œuvre peuvent être signées de façon ponctuelle afin de répondre à des besoins spécifiques d'une clientèle.

### 8.1.3 Revenus de dossiers clients

La CDE a établi dans sa politique d'investissement une tarification pour les différentes étapes d'un dossier client.

- Ouverture de dossiers

Lors de l'ouverture d'un dossier, soit après l'étape d'information et d'orientation, un frais d'ouverture de dossier est facturé au client. Ce frais est de 150 \$ ou 250 \$ selon la nature du dossier. La CDE s'engage alors à accompagner le client dans la recherche de financement pour son projet ou de le guider dans la réalisation de son projet ou plan d'affaires.

- Analyse de dossiers

Lorsque le dossier est analysé et que des recommandations sont faites en vue de l'obtention d'un prêt du FILL, des frais d'analyse de dossier sont facturés représentant 2% de la valeur du prêt demandé (maximum 1 000 \$).

- Suivis de dossiers

Les clients ayant contracté un emprunt avec la MRC dans le cadre du FILL (FLI-FLS), sont facturés par la CDE pour des frais de suivis annuels à raison de 1% du solde du prêt. La CDE s'engage à effectuer des suivis (soutien technique et financier) sur une base régulière (au 3 à 6 mois pour la première année, annuellement par la suite).

### 8.1.4 Ententes de services

- Tourisme Mont-Tremblant – Ironman
- Tourisme aérien Laurentides
- Coopérative de solidarité des entreprises d'économie sociale (CSEESSEL)
- Autres

## 8.2 Utilisations des fonds

Selon le budget 2016

Ressources humaines	450 000	65%
Ressources externes	35 000	5%
Contributions non remboursables	61 291	9%
Développement local	30 430	4%
Activités économiques	6 000	1%
Informations stratégiques	37 430	5%
Publicité, promotion	12 000	2%
Autres frais de fonctionnement	59 150	9%
<b>Total</b>	<b>691 301</b>	<b>\$</b>

### 8.2.1 Contributions non remboursables

Le conseil d'administration de la CDE détermine annuellement la part de son budget qu'il souhaite allouer à des contributions non remboursables tant pour le fonds de partenariat (projets d'entreprises ou d'organismes) que pour le développement local (projets structurants pour le développement économique de la MRC).

La *Politique de soutien aux entreprises* encadre l'octroi des contributions non remboursables qui sont dédiées à des projets générateurs de richesse et de créations ou de maintien d'emplois.

Les sommes octroyées pour les projets structurant le développement local sont déterminées par le conseil d'administration en lien avec les besoins de la communauté.

En 2016 :

- le fonds de partenariat dispose d'un montant de 50 000 \$ pour l'ensemble des demandes des entreprises privées ou de l'économie sociale.
- Le fonds de développement local dispose d'une somme de 37 430\$
- Une somme de 11 291 est également réservée pour la politique de soutien aux projets structurants pour améliorer les milieux de vie de la MRC des Laurentides

## 8.3 Surplus accumulés

La CDE dispose au 31 décembre 2015 d'un surplus accumulé de plus de 125 k\$, dont plus de 32 k\$ sont affectés au Fonds de développement des territoires (FDT) et doivent donc être utilisés conformément au cadre de ce fonds au plus tard le 31 mars 2017.

Le surplus non affecté doit être maintenu en tout temps à hauteur de 10% du budget global afin de pallier à des dépenses exceptionnelles ou de combler des coupures inattendues.

En ce qui concerne les surplus accumulés des fonds d'investissement FLI et FLS, ils ne peuvent être utilisés à d'autres fins que celles décrites dans les modalités d'utilisation chacun des fonds.

**Liste des annexes :**

Annexe 1 : Politique de fonctionnement – octroi de financement FLI-FLS

Annexe 2 : Nomination et mandat des comités d'investissement

Annexe 3 : Code d'éthique et de déontologie

Annexe 4 : Politique de gestion contractuelle

Annexe 5 : Manuel de l'employé

Annexe 6 : Politique d'investissement