

rapport de
consultation 

Vers une stratégie de l'entrepreneuriat

mdeie.gouv.qc.ca/entrepreneuriat2011

Québec 

Préparé par :

Ministère du Développement économique,
de l'Innovation et de l'Exportation, 2011

Pour obtenir de l'information additionnelle, vous pouvez communiquer
avec nous à l'adresse suivante :

**Ministère du Développement économique,
de l'Innovation et de l'Exportation**

710, place D'Youville, 3^e étage

Québec (Québec) G1R 4Y4

Téléphone : 418 691-5698

ISBN : 978-2-550-61192-9 (pdf)

mdeie.gouv.qc.ca

rapport de
consultation



Vers une stratégie de l'entrepreneuriat

TABLE DES MATIÈRES

Message du ministre et des coprésidents de la tournée	5
1. Introduction	6
2. Le contexte de l'entrepreneuriat au Québec : des atouts et des lacunes	7
3. Une vaste consultation	9
4. Des réflexions et des orientations structurantes	10
4.1 Une culture entrepreneuriale à renforcer	10
4.2 Un accompagnement à bonifier	14
4.3 Une relève à stimuler	21
4.4 Une concertation des acteurs à accentuer	24
5. Quelques grandes conclusions	26
Annexe	29
Références	32

L'usage du masculin a pour but seul d'alléger le texte.

Note : Le présent rapport est une synthèse des propos recueillis dans le cadre d'une tournée sur l'entrepreneuriat tenue entre octobre 2010 et janvier 2011 sous l'égide du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE). On y trouve les principaux constats et recommandations des participants, lesquels n'engagent ni le ministère ni le gouvernement du Québec dans les orientations futures.

Message du ministre et des coprésidents de la tournée de consultation Vers une stratégie de l'entrepreneuriat

L'année 2010 a été ponctuée de nombreuses réussites quant à la performance de notre économie. Créatif et innovant, le Québec se démarque notamment par son marché de l'emploi : un milieu stimulant, de qualité et présentant des conditions plus qu'intéressantes.

L'année 2011, quant à elle, sera vraisemblablement l'année des entrepreneurs. C'est à leur tour de créer de la richesse pour le Québec. Dans cette perspective, un mandat clair nous a été confié par le premier ministre : mettre en place un contexte favorable à l'entrepreneuriat en tenant compte des besoins de chacune des régions.

Mieux connaître la réalité de nos entrepreneurs. Déterminer les conditions de réussite pour bâtir un Québec encore plus entreprenant. Voilà les objectifs que nous poursuivions en enclenchant, l'automne dernier, une vaste tournée de consultation dans toutes les régions du Québec.

Nous avons rencontré plusieurs entrepreneurs au cours de cette tournée. Des hommes et des femmes de tous âges et de toutes origines, qui constituent une richesse inestimable pour le Québec. Ils apportent une contribution essentielle à sa prospérité, non seulement par leur participation active à la vitalité économique de nos collectivités, mais aussi par leur apport concret au développement de notre savoir-faire et du leadership de l'innovation québécoise.

Nous avons également discuté avec des partenaires passionnés par les défis que représente l'entrepreneuriat. Le Québec est animé par plusieurs organismes qui travaillent à stimuler notre culture entrepreneuriale par des interventions ciblées sur le terrain. Par ces échanges, nous avons pu constater que l'entrepreneur, sa motivation, sa croissance et sa réussite, sont au cœur de l'action de ces organismes.

Des défis importants se présentent à nous. Le vieillissement de la population, particulièrement marqué au Québec, fera en sorte que l'émergence de nouveaux entrepreneurs ralentira au cours des prochaines années. Les difficultés en matière de relève et le taux de survie de nos nouvelles entreprises nous interpellent également.

Un constat est toutefois unanime : une culture entrepreneuriale solide et un sens aigu de l'innovation mènent vers l'entrepreneuriat.

Et l'entrepreneuriat mène vers la création de richesse.

Ensemble, nous avons exploré toutes les dimensions de la chaîne entrepreneuriale. Nos discussions ont été franches. Nous avons partagé des exemples de succès et mis en lumière les conditions qui conduisent ou non à ces réussites.

Les réflexions qui nous ont été livrées, et que nous résumons dans ce rapport, pourront tracer les lignes de force de la future Stratégie québécoise de l'entrepreneuriat. Elles permettront également de cibler des pistes de solutions concrètes pour qu'au cours des prochaines années, l'entrepreneuriat prenne la place qui lui revient dans la prospérité économique du Québec.

Poursuivons ensemble le développement d'un Québec créatif, innovant et plus entreprenant.



Clément Gignac
Ministre du Développement
économique, de l'Innovation
et de l'Exportation



Alain Paquet
Député de Laval-des-Rapides
Ministre délégué aux Finances

Coprésident de la Tournée
de consultation sur
l'entrepreneuriat



André Drolet
Député de Jean-Lesage
Adjoint parlementaire au
ministre du Développement
économique, de l'Innovation
et de l'Exportation et à la
ministre du Tourisme

Coprésident de la Tournée
de consultation sur
l'entrepreneuriat

1. Introduction

Il existe un lien étroit entre le niveau d'activité entrepreneuriale et la prospérité d'une région et d'un pays. Or, les principaux indicateurs en matière d'entrepreneuriat laissent entrevoir, si aucun changement n'intervient, que la situation pourrait, assez rapidement, devenir désavantageuse pour le Québec. Alors que le nombre d'entreprises est relativement stable depuis une vingtaine d'années, soit autour de 180 000, on constate, néanmoins, un ralentissement du dynamisme entrepreneurial. Celui-ci s'exprime notamment par une diminution du taux de création d'entreprises et par une baisse dans les intentions d'entreprendre. Bien que ces tendances soient également notées dans plusieurs pays développés, où l'économie est diversifiée et la population, vieillissante, il reste que la croissance économique du Québec dans les années futures reposera, en grande partie, sur son dynamisme à créer de nouvelles entreprises compétitives et durables, dans toutes les régions.

C'est dans ce contexte que le gouvernement du Québec a placé l'entrepreneuriat au rang de ses priorités au cours de la Rencontre économique 2010 et qu'il s'est engagé à élaborer une stratégie qui interpelle l'ensemble des acteurs concernés. Cette stratégie gouvernementale s'inscrira comme un complément aux mesures de soutien qui existent déjà pour appuyer les entreprises du Québec. Elle ciblera plus particulièrement l'individu, femme ou homme, c'est-à-dire l'entrepreneur potentiel qui en est aux premières étapes de création ou d'acquisition d'une entreprise, afin de mieux l'accompagner dans la réalisation de son projet. La stratégie aura aussi pour objectif de stimuler la fibre entrepreneuriale des Québécoises et des Québécois, de tous âges, origines et secteurs, en favorisant la promotion de valeurs liées notamment à l'effort, à la créativité, à la tolérance au risque, au leadership et à la responsabilité. Dans le contexte d'une gestion rigoureuse des finances publiques, la stratégie du Québec visera à maximiser l'efficacité de l'ensemble des interventions en matière d'entrepreneuriat.

Pour alimenter l'élaboration de cette stratégie gouvernementale, une vaste consultation a eu lieu au cours de l'automne 2010. Cette démarche a inclus des rencontres dans toutes les régions du Québec de même qu'avec plusieurs groupes et intervenants ciblés. Le présent document fait état des principaux commentaires et de nombreuses suggestions de pistes d'action recueillis au cours de ces échanges.

2. Le contexte de l'entrepreneuriat au Québec : des atouts et des lacunes

Dans la perspective où le Québec compte élaborer et mettre en œuvre une stratégie en matière d'entrepreneuriat, il est important de s'appuyer sur les nombreux gestes posés au cours des années, à la fois dans les régions et à l'échelle du Québec. L'annexe 1 dresse une vue d'ensemble des principales initiatives courantes. De façon générale, les atouts suivants pourront ainsi continuer d'être mis à contribution.

- Un **réseau de soutien bien établi dans toutes les régions du Québec**, constitué d'une trentaine d'organisations nationales et de quelque 1 000 cellules ou organismes agissant directement sur le terrain.
- **Plusieurs initiatives en matière de sensibilisation et de promotion** de l'entrepreneuriat.
- **Différentes formes d'aide, à toutes les étapes du processus entrepreneurial**, allant des services et conseils techniques au soutien financier, à l'accompagnement de gestion (coaching, mentorat, réseautage) et à la formation du nouvel entrepreneur.
- Une **gamme de programmes de soutien financier**, qui vont du microcrédit à l'investissement coopératif, au financement de projets d'économie sociale, au soutien à l'amorçage et au démarrage d'entreprises, au soutien à l'entrepreneuriat féminin ou à celui qui émerge au sein des communautés culturelles ou immigrantes, à l'accès au capital de risque, au soutien à la relève d'entreprises, etc.

Certains intervenants estiment que le Québec commence à voir les fruits de ces initiatives. Toutefois, force est de constater que certains indicateurs clés laissent présager d'ici quelques années un déficit important au chapitre de la création d'entreprises, ce qui aurait une incidence directe sur la croissance économique du Québec. Pour ajuster cette trajectoire, il est essentiel de bien saisir les principales tendances constatées.

- **Le taux entrepreneurial diminue.** Au Québec, le taux entrepreneurial, qui correspond au nombre d'entrepreneurs au sein de la population des personnes âgées de 15 à 79 ans, est passé de 3,4 % en 1987 à 2,9 % en 2008¹. Il faut noter que ce taux a également diminué dans l'ensemble du Canada au cours de la même période.
- **Les Québécois créent relativement peu d'entreprises.** La part de nouvelles entreprises par rapport au nombre total d'entreprises au Québec est passée de 14,6 % en 1991 à 11,2 % en 2006. En comparaison, le taux de création en Ontario a augmenté de 13,9 % à 15,1 % au cours de la même période¹.
- **Les intentions d'entreprendre sont limitées.** Pratiquement deux fois moins de Québécois (7,4 %) que de Canadiens (13,5 %) auraient l'intention de créer une nouvelle entreprise ou de reprendre une entreprise existante dans les dix prochaines années².

- **La durée de vie des entreprises est courte.** Au Québec et au Canada, un peu moins des deux tiers des entreprises sont encore en activité deux ans après leur création, et près du tiers seulement atteint la cinquième année. Ces résultats sont inférieurs à la moyenne constatée au sein des pays de l'OCDE, où la moitié des entreprises passent le cap de la cinquième année. Par contre, les entreprises de type coopératif au Québec affichent un taux de survie presque deux fois supérieur à celui des PME traditionnelles.
- **Une des forces du Québec réside dans la diversité des entreprises créées.** Les entrepreneurs québécois présentent toute une gamme de profils entrepreneuriaux (traditionnel, coopératif, communautaire, d'économie sociale). Il est intéressant de noter qu'en 2006, 63 % des nouvelles coopératives au Canada provenaient du Québec, par rapport à 43 % en 2004¹.
- **La structure démographique est un facteur important.** La forte corrélation entre le taux de création d'entreprises et la proportion des personnes âgées de 25 à 34 ans au sein de la population fait en sorte que, sans une hausse importante du taux entrepreneurial, le Québec risque de connaître une régression du nombre d'entreprises¹.
- **Le défi de la relève est majeur.** L'âge moyen de la cohorte actuelle d'entrepreneurs québécois augmente depuis une vingtaine d'années. Or, les analyses révèlent que, trop souvent, les dirigeants ne planifient que tardivement la relève ou le transfert de leur entreprise, ce qui a un effet négatif sur le succès de la transmission.
- **Une pénurie d'entrepreneurs est appréhendée à court terme³.** Les prévisions révèlent que 30 % des propriétaires d'entreprises au Québec se retireront d'ici 2018, soit près de deux fois plus que le taux d'entrée de nouveaux entrepreneurs (16,5 %). Le déficit de renouvellement anticipé est donc important.

3. Une vaste consultation

C'est à la lumière des constats mentionnés précédemment que, au cours de la Rencontre économique 2010 et dans le Discours sur le budget 2010-2011, le gouvernement du Québec s'est engagé à élaborer et à mettre en œuvre une stratégie visant à stimuler l'entrepreneuriat et, plus directement, la création d'entreprises. Dans le but d'orienter l'élaboration de cette stratégie, une vaste consultation a été menée au cours de l'automne 2010. Cette démarche s'est déroulée sous la responsabilité du ministre du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE), monsieur Clément Gignac, de même que de deux coprésidents, messieurs les députés André Drolet et Alain Paquet, respectivement adjoint parlementaire au ministre du MDEIE et ministre délégué aux Finances. Ceux-ci ont été appuyés par une équipe de gestionnaires et de professionnels du MDEIE, dont un bon nombre relevant des directions régionales du ministère.

Une tournée à travers le Québec

Des consultations sur invitation ont été organisées dans chacune des régions du Québec. La tournée a aussi inclus plusieurs rencontres avec divers groupes et intervenants ciblés, de même que des visites d'entreprises et d'organismes liés à l'entrepreneuriat. L'objectif de ces échanges était de recueillir un éventail le plus large possible d'opinions et de commentaires sur les diverses facettes de l'entrepreneuriat, plus particulièrement en ce qui a trait à la culture entrepreneuriale, à la création d'entreprises et à leur croissance, à la relève et à la concertation des acteurs. En plus de valider les constats généraux à l'égard de l'entrepreneuriat au Québec, les principaux objectifs de la tournée étaient de mieux comprendre les enjeux et les particularités à l'échelle régionale, de bien saisir la réalité des entrepreneurs et des intervenants sur le terrain et de repérer des pistes de solution concrètes.

Pour favoriser les échanges, le MDEIE a préparé un Guide de consultation ainsi qu'une série de questions formulées pour guider les discussions pendant la tournée, deux documents présentés dans le site Internet du MDEIE (www.mdeie.gouv.qc.ca/entrepreneuriat2010).

Au total, au-delà de 700 personnes ont participé aux discussions, ces interlocuteurs étant des entrepreneurs issus de divers secteurs socioéconomiques ainsi que des représentants d'organismes de soutien à l'entrepreneuriat, de regroupements d'entrepreneurs, du monde de l'éducation, des étudiants, des communautés culturelles, des immigrants, des syndicats, des institutions financières, des représentants régionaux et locaux, etc.

Une consultation est également prévue avec des représentants des Premières Nations et des Inuits au cours des prochaines semaines afin de bien cerner la réalité entrepreneuriale au sein des communautés autochtones. Ces discussions pourront mettre en relief le contexte particulier qui leur est propre de même que les défis et perspectives au regard d'un entrepreneuriat autochtone en pleine mouvance.

4. Des réflexions et des orientations structurantes

La présente section regroupe les principaux constats et commentaires formulés au cours des rencontres de consultation dans toutes les régions du Québec. Ces réflexions permettent de dégager certaines idées maîtresses qui viendront alimenter les prochaines étapes du processus d'élaboration de la stratégie sur laquelle travaille actuellement le gouvernement du Québec.

Les réflexions recueillies ont été colligées sous quatre grands thèmes : la culture entrepreneuriale, l'accompagnement à la création de l'entreprise et au cours des premières années, la relève et la concertation des acteurs.

4.1 Une culture entrepreneuriale à renforcer

Un des principaux défis du Québec en matière d'entrepreneuriat est de renforcer la culture entrepreneuriale, laquelle s'appuie sur des valeurs intégrées et enracinées dans les façons d'être et d'agir des Québécoises et des Québécois. L'objectif est d'en arriver à ce que toute personne ou groupe d'individus qui songe à se lancer en affaires puisse plus facilement réaliser son rêve entrepreneurial. Ce sujet a soulevé les passions de nombreux participants au cours des consultations, pendant les discussions sur la sensibilisation et la promotion de l'entrepreneuriat.

Principaux constats et commentaires soulevés au cours des consultations

VALORISATION DE L'ENTREPRENEUR

- Pour plusieurs, le défi de renforcer la culture entrepreneuriale au Québec est lié, notamment, à l'image souvent négative associée à l'entrepreneur. Les principaux préjugés portent sur la notion de profit ainsi que sur les difficultés inhérentes à l'entrepreneuriat : obstacles à surmonter pour créer, acquérir ou soutenir une entreprise, efforts requis pour réussir, tolérance au risque et incidence de ces facteurs sur la qualité de vie de l'entrepreneur et de ses proches.
- Plusieurs font ressortir que, pour un entrepreneur potentiel, le coût de la renonciation est élevé et constant – dans le contexte où le dirigeant propriétaire pourrait, plus souvent qu'autrement, avoir un emploi bien rémunéré sur le marché du travail ou s'être accoutumé à un certain confort avant même d'envisager un projet ou une carrière entrepreneuriale.
- La majorité des personnes consultées juge qu'il faut valoriser davantage les entrepreneurs, non seulement pour souligner leur contribution à l'économie du Québec, mais aussi pour faire valoir l'intérêt d'une carrière entrepreneuriale et démontrer à quel point les valeurs entrepreneuriales sont enrichissantes pour tout individu et toute société.

- Globalement, les intervenants proposent d'axer cette mise en valeur sur :
 - les modèles accessibles, surtout des entreprises de petite et moyenne taille, auxquelles davantage d'entrepreneurs potentiels pourraient s'identifier;
 - les différentes formes d'entrepreneuriat, y compris les projets coopératifs, communautaires et d'économie sociale;
 - l'entrepreneuriat au sein de clientèles particulières, notamment les jeunes, les femmes, les communautés culturelles (incluant les projets interculturels), les immigrants, etc.
- Certains soulignent qu'il faudrait aussi valoriser l'*intrapreneuriat*⁴, les employés étant souvent à même de capter des idées nouvelles d'affaires à partir de leur milieu de travail.

SENSIBILISATION ET FORMATION

L'école : le cœur de l'action

- Un consensus se dégage sur l'importance d'éveiller le plus tôt possible la fibre entrepreneuriale. La sensibilisation doit débuter auprès des jeunes du primaire pour que ceux-ci acquièrent une fierté et une confiance dans un tel choix de carrière. Il faut en venir à ce qu'ils voient la création ou l'acquisition d'une entreprise comme un projet ambitieux, mais accessible.
- Il existe déjà diverses initiatives en milieu scolaire, dans la majorité des régions, mais l'intensité et la nature des activités varient selon les commissions scolaires et les écoles. Aux yeux de plusieurs, les enseignants sont des partenaires clés pour faire de leur classe un milieu entrepreneurial qui stimule la créativité et la persévérance. En contrepartie, peu d'entre eux ont été exposés à la connaissance de l'entrepreneuriat comme vecteur de réalisation et de succès pour les étudiants et la communauté.
- Plusieurs souhaitent que le ministère de l'Éducation, des Loisirs et des Sports (MELS) exerce un leadership pour que les efforts de sensibilisation et de promotion de l'entrepreneuriat soient maintenus à tous les niveaux du parcours scolaire. De nombreux intervenants font valoir que chaque étape de formation devrait concourir à faire acquérir aux élèves diverses qualités entrepreneuriales (effort, persévérance, confiance en soi, leadership, etc.), lesquelles seront utiles même si, en bout de piste, ceux-ci ne créent ou n'acquièrent jamais d'entreprise. Certains soulignent que la promotion des valeurs entrepreneuriales représente un moyen additionnel pour favoriser la persévérance scolaire.
- L'école est perçue comme un milieu privilégié pour dépister les jeunes ayant un fort potentiel entrepreneurial, dans la mesure où cette détection aura des suites pour aider l'élève à exploiter ses aptitudes.

L'engagement de tous

- Certains soulignent l'influence marquée des parents dans le choix de carrière de leurs enfants. Ils estiment essentiel que les jeunes prêts à consacrer les efforts nécessaires et à prendre les risques inhérents à la création ou à l'acquisition d'une entreprise soient encouragés par la famille et la société en général.
- Pour plusieurs, les entrepreneurs doivent être davantage utilisés en tant qu'ambassadeurs de l'entrepreneuriat. Dans la majorité des régions, divers intervenants ont fortement exprimé le souhait que les écoles ouvrent davantage leurs portes aux entrepreneurs (notion de modèles). Ces derniers sont perçus comme étant les mieux placés pour expliquer les défis entourant la création ou l'acquisition d'une entreprise, de même que la conciliation entreprise-famille, et pour faire valoir un sentiment de fierté chez le futur entrepreneur quant à sa propre réalisation et contribution à son milieu. Certains jugent que les stages en entreprise constituent un bon moyen d'intéresser les jeunes à partir en affaires. D'autres estiment que les jeunes doivent aussi être exposés à des projets d'entreprises qui n'ont pas connu les succès escomptés, de façon à saisir comment l'échec peut faire partie de la démarche entrepreneuriale.
- Les employeurs sont considérés comme des acteurs clés pour sensibiliser leurs employés à l'entrepreneuriat et à l'*intrapreneuriat*, tant dans le secteur privé qu'au sein d'organismes publics et parapublics. À titre d'exemple, les employés qui envisagent leur retraite devraient être encouragés à créer ou à acquérir une entreprise, ou, s'ils en ont les compétences, à agir comme *coach*⁵ ou *mentor*⁶ auprès de nouveaux entrepreneurs.
- Par ailleurs, il est jugé important que les efforts déployés pour stimuler la culture entrepreneuriale au sein des communautés culturelles ou immigrantes tiennent compte de la langue, de la culture, des objectifs de développement et de la démographie propres à ces communautés (notion d'adaptation des interventions). À titre d'exemple, certains intervenants notent que les besoins des immigrants de deuxième et de troisième génération sont très différents de ceux qui viennent de s'établir au Québec.



Des pistes d'actions soulevées lors des consultations

VALORISATION DE L'ENTREPRENEUR

- Poursuivre les activités de reconnaissance (concours, galas d'excellence, etc.) de façon à mettre en relief les succès locaux, régionaux et nationaux en entrepreneuriat.
- Faire valoir des succès dans toutes les régions, dans tous les secteurs ainsi que pour tous les profils d'entrepreneuriat (traditionnel, coopératif, communautaire, d'économie sociale) et les divers modèles (jeunes, hommes et femmes, non-autochtones et autochtones, immigrants, communautés culturelles, etc.) auxquels les gens peuvent s'identifier. Cette mise en valeur pourrait être réalisée, entre autres, au moyen d'un portail Internet pouvant être régionalisé.

SENSIBILISATION ET FORMATION

Investir et miser sur nos acquis

- Accroître le ratio des fonds publics consacrés à la sensibilisation et à la promotion de l'entrepreneuriat.
- Mettre pleinement à profit les nombreux outils déjà mis au point par les organismes présents sur le terrain pour sensibiliser la population à l'égard de l'entrepreneuriat et de son importance pour la prospérité du Québec.

Aller plus loin ... à l'école

- Intégrer une cible portant sur l'entrepreneuriat dans les conventions établies entre le MELS et les commissions scolaires ainsi qu'entre les commissions scolaires et les écoles.
- Revoir les programmes scolaires du primaire et du secondaire pour introduire davantage de notions d'entrepreneuriat et pour favoriser chez les jeunes, garçons et filles, l'acquisition d'aptitudes entrepreneuriales.
- Promouvoir davantage la mise en place de projets et de programmes éducatifs en matière d'entrepreneuriat bien adaptés aux besoins du milieu.
- Pour les formations professionnelle, collégiale et universitaire, s'assurer que des cours sur l'entrepreneuriat sont disponibles et veiller à ce que le choix de ces cours soit encouragé dans plusieurs programmes (pas seulement en administration et en gestion).

- Inciter les cadres en milieu scolaire à encourager la participation d'entrepreneurs à des activités scolaires et parascolaires (visites d'entreprises, présentations en classe, stages en entreprise, etc.).
- Promouvoir l'entrepreneuriat auprès des conseillers en orientation et des conseillers pédagogiques.
- Accentuer les mécanismes de dépistage de talents entrepreneuriaux en milieu scolaire.

... et hors de l'école

- Encourager la mise au point d'outils de sensibilisation pour joindre les jeunes adultes de 15 à 30 ans en dehors du milieu scolaire. Parmi les propositions entendues : cibler les médias sociaux, appuyer la conception de sites Internet faisant la promotion de l'entrepreneuriat, la création de jeux permettant d'acquérir des aptitudes entrepreneuriales ou la tenue de camps d'été en entrepreneuriat.
- Pour la population en général, favoriser la publication d'articles et la diffusion d'émissions traitant de l'entrepreneuriat sur des chaînes de grande écoute ou communautaires. Parmi les idées proposées : établir des partenariats avec les médias locaux, régionaux et nationaux, soutenir la production d'une émission québécoise de type télé-réalité sur des idées d'affaires.

4.2 Un accompagnement à bonifier

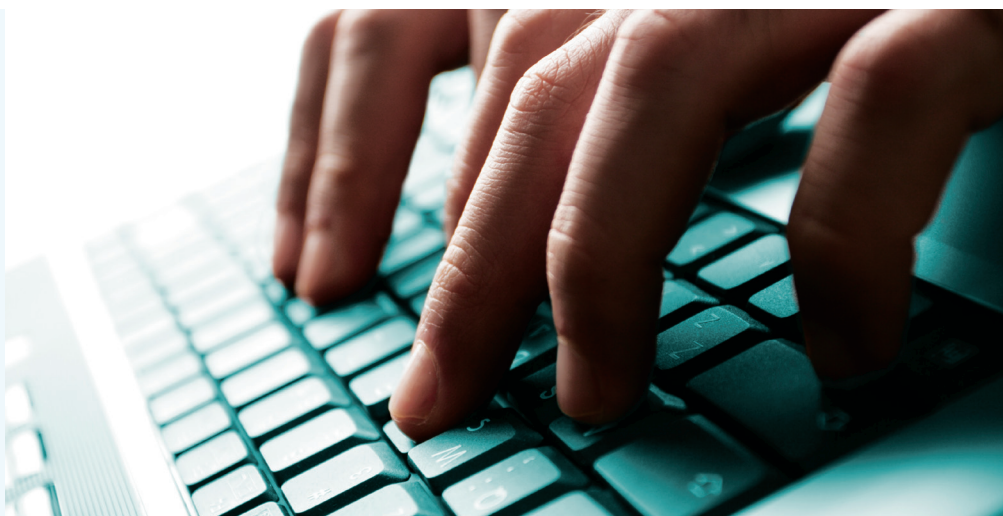
Depuis plusieurs années, le gouvernement du Québec consacre d'importants efforts financiers et humains au développement de l'entrepreneuriat. Les interventions de soutien, réalisées par des partenaires engagés dans leur milieu local, régional ou national, visent l'ensemble du processus entrepreneurial, depuis l'amorce jusqu'au démarrage du projet, aux premières années de croissance et à la relève.

Si tout le monde s'entend pour dire que ces efforts d'accompagnement sont importants, tous conviennent aussi qu'il faut faire encore mieux et, parfois, autrement. C'est dans ce contexte que les participants aux consultations ont été invités à discuter autant des défis qui attendent l'entrepreneur en devenir que de la nature et de la séquence des actions à mettre en œuvre pour soutenir chaque projet entrepreneurial aux diverses étapes de sa trajectoire.

Principaux constats et commentaires soulevés lors des consultations

INFORMATION ET ACCESSIBILITÉ

- La majorité des intervenants ont fait valoir le fait que la mise en place d'une entreprise est un parcours souvent très différent d'un projet à l'autre. Chaque étape – de l'idée à la création, à la croissance et à la consolidation – comporte des défis distincts, ce qui justifie que le soutien soit accessible à chaque étape, facilité et adapté.
- Certains ont exprimé le souhait que l'entrepreneur soit davantage placé au cœur de l'approche d'accompagnement. En d'autres termes, au lieu que celui-ci tourne autour des organismes pour obtenir du soutien, il serait préférable que les organismes entourent de façon proactive l'entrepreneur pour l'accompagner dans son projet, selon ses besoins particuliers.
- Plusieurs soulignent une importante méconnaissance des ressources et des services disponibles pour les entrepreneurs en devenir. Certains jugent qu'une des conséquences du grand nombre d'acteurs engagés dans l'accompagnement est que leurs exigences distinctes entraînent une multiplication des démarches pour les entrepreneurs, ce qui est contreproductif et engendre des coûts additionnels. D'autres estiment que la création de services par type de clientèle a entraîné, au fil des ans, un chevauchement de mandats. Il a aussi été mentionné à diverses reprises qu'il est difficile de s'y retrouver dans les nombreux programmes, règlements et lois des divers paliers gouvernementaux.
- Plusieurs entrepreneurs parlent de lourdeur administrative, qu'ils voient comme un frein au démarrage ou à la croissance. Ils demandent que les démarches soient simplifiées et accélérées, notamment par une harmonisation de la documentation requise pour avoir accès aux divers programmes. Des doléances sont également exprimées concernant les délais de traitement des dossiers et de décaissement de l'aide financière.



- Certains déplorent l'inaccessibilité du financement pour des projets qui ne correspondent pas exactement aux critères d'admissibilité des programmes. À titre d'exemple, certains entrepreneurs éprouvent des difficultés à démontrer le potentiel de leur idée compte tenu de la nouveauté des produits et services qu'ils veulent offrir. Plusieurs souhaitent que les critères d'accessibilité au financement soient plus flexibles et mieux communiqués. Les barrières basées sur l'âge de l'entrepreneur ont été particulièrement critiquées.
- Plusieurs ont souligné l'importance que les programmes soient davantage ouverts à la créativité, ce qui aurait notamment pour effet de stimuler une diversité de modèles entrepreneuriaux.
- Quelques-uns ont fait valoir que les réalités géographiques devraient être davantage considérées dans l'octroi du financement aux organismes d'accompagnement. Par exemple, la dimension du territoire à couvrir pour joindre les entrepreneurs a une incidence importante sur les frais d'exploitation de ces organismes.
- Plusieurs font ressortir la nécessité de bien adapter les mesures de soutien aux besoins des clientèles particulières, dont les jeunes, les femmes, les immigrants, les communautés culturelles, etc.
- En ce qui a trait plus particulièrement aux immigrants, certains intervenants notent que plusieurs sont issus de pays où la culture entrepreneuriale est forte, mais qu'il leur est souvent difficile de traduire cet héritage en création d'entreprise, en raison notamment de leurs réseaux de contacts limités et d'une méconnaissance du système d'affaires au Québec. Il a été mentionné, à plusieurs reprises, que l'entrepreneuriat est un bon outil d'intégration des immigrants à la société québécoise.
- D'aucuns s'interrogent sur la proportion des fonds publics consacrés à l'entrepreneuriat qui atteint directement les entrepreneurs. Certains recommandent un resserrement des mécanismes de reddition de comptes pour les organismes d'accompagnement financés par des fonds publics.

ACCOMPAGNEMENT

Au démarrage...

- L'accompagnement constant, fluide et soutenu est vu comme une des clés de la réussite pour le démarrage et la durabilité d'une nouvelle entreprise. Certains soulignent à quel point le temps est un facteur critique pour saisir et exploiter avec succès les marchés en croissance.
- Plusieurs aimeraient que l'entrepreneur en devenir, qu'il s'agisse d'une personne ou d'un groupe d'individus, puisse établir rapidement un lien de confiance avec un intervenant qui comprend le langage et les défis de l'entrepreneur et qui sait comment mobiliser les ressources pour assurer un continuum de services.

- Plusieurs soulignent un net recul des investissements privés en capital de risque pour les projets en amorçage. Certains déplorent notamment que les institutions financières imposent des conditions de rendement à court terme, alors que l'entreprise prendra souvent plusieurs années avant d'atteindre la rentabilité (besoin de capital patient). D'autres ont souligné des difficultés particulières à lever des fonds privés en région éloignée.
- Certains mentionnent l'importance d'ouvrir le financement à la protection de la propriété intellectuelle, un volet souvent vulnérable alors qu'il s'agit d'un actif primordial pour nombre d'entreprises en émergence.
- Dans plusieurs régions, certains jugent que la création et la survie de nouvelles entreprises sont actuellement limitées par la présence de grandes sociétés qui offrent des conditions de travail plus alléchantes, notamment sur le plan salarial (notion de coût de renonciation). Ces défis de recrutement et de rétention de la main-d'œuvre ont une incidence directe sur le taux entrepreneurial de chaque région. D'autres mentionnent qu'il y aurait lieu d'instaurer des incitatifs particuliers pour les jeunes qui veulent créer ou acquérir une entreprise en région éloignée.
- Plusieurs constatent que les jeunes sont peu enclins à démarrer ou à acquérir une entreprise parce qu'outre le financement du projet, ils se heurtent, à cette période de leur vie, à d'autres contraintes financières (remboursement de dettes liées aux études, coûts inhérents à une jeune famille, etc.).
- L'incubateur d'entreprises est perçu comme une formule attrayante pour certaines régions qui n'en ont pas.
- Il a par ailleurs été souligné que l'accès limité à des services de base (Internet à haute vitesse, téléphonie cellulaire, etc.) constitue un frein à l'entrepreneuriat dans certains milieux éloignés. D'autres ont mentionné l'importance de la qualité du réseau de transport pour appuyer la réussite des entreprises.

... et après le démarrage

- Plusieurs constatent qu'au cours des premières années, l'entrepreneur, occupé à assurer la croissance ou la survie de son projet, se trouve souvent isolé; il s'agit pourtant d'une période charnière où celui-ci bénéficierait grandement des conseils d'entrepreneurs aguerris ou d'un accompagnement soutenu.
- On note que les nouveaux entrepreneurs ont souvent besoin d'aide en matière de gestion de base, de développement de marchés et de commercialisation; à ce chapitre, plusieurs souhaiteraient l'appui soutenu d'un coach ou un accès facilité à des formations d'appoint.
- Le mentorat est bien développé dans plusieurs régions et fortement apprécié. Le rôle du mentor est d'appuyer le nouvel entrepreneur dans sa réflexion d'affaires et, au besoin, de le diriger vers d'autres ressources pertinentes pour son projet.

- Faute de temps, il est difficile pour les jeunes entrepreneurs, hommes ou femmes, de prendre part à des activités de réseautage, de formation, etc. Pour les joindre, il faut donc créer des mécanismes mieux adaptés à cette dynamique.
- D'autres font valoir des difficultés majeures entourant l'accès au financement pour de jeunes entreprises en phase de croissance alors que cette deuxième capitalisation est cruciale pour leur survie et leur consolidation. Cette période de transition où le fonds de roulement devient souvent problématique est particulièrement sensible, car l'entrepreneur qui ne trouve pas de financement sera davantage tenté par le marché du travail, par la vente de son entreprise, parfois à des intérêts étrangers, ou encore par la dissolution.
- Certains soulignent par ailleurs que le Québec doit non seulement continuer de déployer des efforts pour attirer des talents entrepreneuriaux, entre autres par l'immigration, mais également créer des conditions favorables à leur rétention.

Diverses formules gagnantes

- Les projets de type coopératif ou communautaire offrent des profils qui correspondent bien aux valeurs de certains entrepreneurs en devenir. Plusieurs intervenants soulignent qu'il faut les intégrer pleinement au tissu entrepreneurial du Québec.
- Certains notent que les projets coopératifs et d'économie sociale ont un bon taux de survie, essentiellement attribuable au modèle qui les caractérise (entraide, partage, accompagnement étroit).
- Le crédit communautaire donne de bons résultats au Québec. Toutefois, certaines entreprises issues de ce modèle éprouvent des difficultés à accéder à d'autres sources de financement lorsqu'elles doivent prendre de l'expansion; le risque de retour à la précarité financière (pour l'entrepreneur) est donc élevé.
- Aux yeux de certains intervenants, les anges investisseurs représentent une initiative à poursuivre. Toutefois, on note que le financement privé pour les petits projets n'est généralement pas accessible par cette voie, ce qui en exclut la vaste majorité des nouvelles entreprises.

Des pistes d'actions soulevées lors des consultations

INFORMATION ET ACCESSIBILITÉ

- Créer un portail Internet, qui pourrait être régionalisé, pour présenter l'aide offerte à toutes les étapes du processus entrepreneurial.
- Publiciser et valoriser l'appui apporté par les organismes voués à l'entrepreneuriat, de façon à faire connaître l'expertise et les services offerts dans la région. Encourager les entrepreneurs eux-mêmes à faire connaître les organismes qui leur ont offert accompagnement, conseils et soutien financier.
- Instaurer une porte d'entrée (quelques-uns parlent de guichet unique, alors que d'autres s'y opposent) pour diriger plus efficacement l'entrepreneur vers les ressources les plus appropriées et favoriser l'accès aux services de proximité (pratique de référencement).
- Harmoniser les formulaires et autres documents demandés aux entrepreneurs par les organismes de soutien, fournir un accompagnement soutenu pour produire et faire cheminer cette documentation, et accélérer l'analyse du projet et l'éventuel décaissement de l'aide.
- Faciliter les démarches pour l'obtention des permis et des licences requis pour le démarrage. Certains recommandent l'adoption du système PERLE⁷.
- Pour les clientèles particulières (jeunes, femmes, immigrants, communautés culturelles, etc.), avoir recours à des leaders de ces communautés pour contribuer à la diffusion de l'information.

ACCOMPAGNEMENT

De l'idée au financement...

- Adopter une approche globale et personnalisée d'accompagnement de l'entrepreneur au cours des premières années de l'entreprise (avec comité consultatif, coaching, mentorat, etc.). Les enjeux sont généralement fort différents selon la nature du projet (haute technologie, secteur manufacturier, services, etc.).

- Encourager une diversité de profils d'entrepreneurs, de tous âges, qu'il s'agisse de projets de type traditionnel, coopératif, communautaire et d'économie sociale :
 - les femmes;
 - les immigrants;
 - les membres des communautés culturelles;
 - les travailleurs autonomes, pour qu'ils fassent croître leur entreprise;
 - les chercheurs, pour qu'ils valorisent les fruits de leurs travaux en créant une entreprise.
- Moduler différemment le soutien financier :
 - revoir les critères des programmes de financement public, notamment pour introduire plus de souplesse et favoriser l'adaptation aux réalités régionales;
 - offrir davantage de possibilités d'accès au capital patient, entre autres pour contribuer au fonds de roulement de l'entreprise au cours des premières années;
 - inciter les institutions financières à participer plus activement à des projets d'entreprises en phase de démarrage ou de croissance;
 - mobiliser les partenaires financiers privés;
 - s'assurer que le Programme de soutien aux travailleurs autonomes (STA), par ses modalités particulières, soit réellement un tremplin vers la création d'un emploi durable pour le travailleur et, possiblement, d'une entreprise (et non une mesure de réinsertion sur le marché du travail);
 - développer une fiscalité incitative à la création ou à l'acquisition d'une entreprise.
- Favoriser le recours à des accompagnateurs qui ont eux-mêmes une expérience entrepreneuriale pour analyser les projets et guider les entrepreneurs.
- Repérer et publiciser les occasions d'affaires locales afin de susciter des idées d'entreprises.
- Élaborer des modèles d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre (en favorisant le contexte d'accueil familial, le mentorat pour les nouveaux arrivants, des incitatifs au travail en région, etc.) pour soutenir la réussite de chaque projet entrepreneurial.

... aux habiletés de gestion et au réseautage

- Faciliter le recours à des sessions de formation d'appoint pour les entrepreneurs en phase de démarrage ou de croissance.
- Promouvoir l'émulation entre entrepreneurs, notamment par le coaching et le mentorat, y compris les entreprises de type communautaire et d'économie sociale.
- Favoriser des formules de mise en commun de ressources pour les entreprises en démarrage, de façon à obtenir des économies d'échelle et à stimuler le réseautage (par exemple, selon le modèle des incubateurs).

4.3 Une relève à stimuler

La relève d'une entreprise est une étape délicate puisqu'elle fait appel à plusieurs dimensions, non seulement économiques et financières, mais également humaines, émotives, patrimoniales, communautaires, locales et sociales. En tenant compte du nombre élevé de dirigeants d'entreprises qui en arriveront à cette étape au cours des prochaines années (30 % des propriétaires entrepreneurs au Québec pourraient se retirer d'ici 2018), les participants ont été appelés, au cours des consultations, à discuter des enjeux entourant la relève et la transmission.



Principaux constats et commentaires soulevés au cours des consultations

SENSIBILISATION

Des cédants...

- Plusieurs font ressortir que les dirigeants doivent être davantage sensibilisés à l'importance de prévoir, longtemps à l'avance, la relève de leur entreprise, en s'inspirant notamment d'exemples réussis de transfert entre entrepreneurs québécois. Le processus de transmission doit être planifié tôt dans la vie de l'entreprise car, outre la retraite, il permet de couvrir d'autres situations (décès, maladie, etc.). Peu d'entrepreneurs sont conscients du temps nécessaire pour assurer la réussite du transfert des actifs et de la capacité de gestion.
- Les dirigeants cédants doivent être éveillés aux différentes possibilités de transfert, y compris à un membre de leur famille ou à leurs employés, et aux avantages de vendre l'entreprise à des intérêts québécois. Aux yeux de nombreux intervenants, les gouvernements doivent faciliter ce transfert.
- Les dirigeants d'entreprises doivent également être sensibilisés aux différentes options de relève : formule coopérative, employé(s), etc.

... et des repreneurs

- Les jeunes en particulier doivent être informés des possibilités qu'offre la relève d'une entreprise. Les questions fréquemment posées sont : Où trouver le projet disponible? Serait-il possible de faciliter les contacts entre cédants et repreneurs potentiels? Comment évaluer la valeur et les risques liés à l'acquisition d'une entreprise déjà établie?
- Plusieurs font ressortir que relativement peu d'intervenants ont mis au point des outils pour éveiller et informer ceux qui pourraient prendre le relais.
- D'autres soulignent que *reprendre, c'est aussi entreprendre*, et que l'accompagnement soutenu du repreneur est tout aussi essentiel qu'au moment de la création d'une entreprise.

Soutien au cédant et au repreneur

- Les discussions révèlent que les chefs d'entreprises font rarement appel à des services externes pour planifier leur relève. Plusieurs dirigeants hésitent à divulguer des renseignements sur leur entreprise quand vient le temps de songer à passer le flambeau, entre autres, pour des raisons de marchés ou de capacité de financement de leurs opérations.
- Pour de nombreux dirigeants, la valeur de l'entreprise représente souvent les économies d'une vie et, par conséquent, une part importante de leur fonds de pension. Dans certains cas, le cédant qui n'a pas planifié sa relève est porté à surestimer la valeur de son entreprise, ce qui peut occasionner de mauvaises surprises. Il arrive aussi que le dirigeant se désintéresse graduellement de l'entreprise au point où cela en affecte la valeur au transfert.
- Certains font valoir que la fiscalité actuelle favorise la vente à un tiers plutôt qu'à un membre de la famille.
- D'aucuns font état d'un nombre croissant d'entrepreneurs québécois à la recherche de projets à financer ou d'entreprises à acquérir, soulignant qu'il faudrait mieux saisir cette occasion pour maximiser l'acquisition d'entreprises en phase de transfert.

Des pistes d'actions soulevées lors des consultations

SENSIBILISATION

- Mettre à contribution tous les acteurs locaux et régionaux pour susciter, au sein de la communauté des entrepreneurs, des échanges sur les enjeux et les possibilités entourant la relève, en partageant des informations sur les succès, les insuccès et l'accompagnement disponible.

SOUTIEN AU CÉDANT ET AU REPRENEUR

- Offrir des incitatifs pour favoriser le transfert d'entreprise à un membre de la famille ou à des employés, entre autres, dans le cadre de modèles coopératifs.
- Ouvrir le Fonds local d'investissement (FLI) au financement de projets de relève, comme cela se fait déjà sur le territoire d'application de la Politique nationale de la ruralité.
- Mettre au point des mécanismes de jumelage pour aider les cédants et les repreneurs à se reconnaître entre eux.
- Fournir une aide particulière aux personnes ou aux groupes de personnes qui souhaitent prendre le relais d'une entreprise, en tenant compte du fait qu'une telle transaction requiert des compétences et des services spécialisés. S'inspirer de l'expertise acquise par les centres de transfert d'entreprises (CTE) et les centres régionaux d'établissement en agriculture (CREA) pour l'appliquer à tous les secteurs et à toutes les régions.

4.4 Une concertation des acteurs à accentuer

Au fil des ans, le Québec et les intervenants du milieu ont graduellement mis en place plusieurs organismes et un ensemble d'initiatives pour stimuler la création d'entreprises. Le nombre et la variété de ces interventions ont conduit les responsables de la tournée de consultation à susciter une discussion sur la mobilisation et la concertation des acteurs à l'échelle locale, régionale et nationale. Dans un souci de saine gestion des finances publiques, il est essentiel de maximiser l'efficacité et les retombées de chaque geste posé en faveur de l'essor entrepreneurial au Québec.

Principaux constats et commentaires soulevés lors des consultations

MOBILISATION ET ACTION CONCERTÉE

- Les consultations mettent en lumière le fait que la concertation régionale existe, bien qu'elle soit très variable d'une région à l'autre. Alors que des initiatives communes sont courantes dans certains cas, d'autres parlent de chasses gardées et de malaises à partager l'information.
- Au cours de la tournée, divers intervenants locaux et régionaux ont avoué se voir pour la première fois dans un contexte d'échange précisément orienté vers les enjeux ciblés de l'entrepreneuriat. Plusieurs ont évoqué le nombre élevé d'organismes de soutien pour justifier le besoin de concertation, surtout à l'échelle régionale.
- À de nombreuses reprises, il a été dit qu'il faut *se connaître pour se reconnaître*. Il a également été répété fréquemment qu'aucun organisme ne peut répondre à tous les besoins de l'entrepreneur.
- La majorité recommande de mieux communiquer les rôles et expertises des divers organismes de soutien, de façon à éliminer la confusion et à faciliter le cheminement pour les entrepreneurs. Le référencement et le partage stratégique des dossiers sont jugés essentiels pour maximiser la cohérence dans le déploiement des actions.

Des pistes d'actions soulevées lors des consultations

MOBILISATION ET ACTION CONCERTÉE

- Clarifier les rôles des divers organismes de sensibilisation, de promotion et d'accompagnement à l'entrepreneuriat.
- Mettre officiellement en place des tables régionales de concertation sur l'entrepreneuriat, représentatives des acteurs en place, sans toutefois instaurer de nouveaux organismes. L'objectif serait de maximiser l'efficacité des actions, dans le respect des compétences de chaque intervenant, pour assurer un continuum de services aux entrepreneurs et un suivi adéquat. Le rôle de ces tables, outre la mise en place de mécanismes accrus de collaboration et de complémentarité, serait de définir des objectifs et des cibles en matière d'entrepreneuriat pour la région, et de faire un suivi des progrès réalisés.
- Miser sur un portail Internet, pouvant être régionalisé, afin de faciliter l'accès à l'ensemble de l'information dont les entrepreneurs ont besoin pour faire cheminer leur projet, y compris les organismes d'accompagnement, les programmes disponibles et divers outils conjoints (formulaires harmonisés pour des demandes de soutien financier, principes de gestion de base, adresses utiles, etc.).
- Améliorer la concertation au sein des instances gouvernementales pour l'ensemble des mesures d'appui liées à l'entrepreneuriat.
- Mettre en place un système efficace et transparent de partage et de référencement des dossiers entre les organismes de soutien à l'entrepreneuriat.



5. Quelques grandes conclusions

L'entrepreneuriat, source de prospérité économique

- Il existe un lien entre le niveau d'activité entrepreneuriale et la croissance économique d'une région et d'un pays. Il est également reconnu que le potentiel entrepreneurial constitue l'une des ressources importantes d'une société.
- Pour promouvoir l'entrepreneuriat, il est essentiel de bien en saisir tous les aspects, tels le contexte démographique, la situation de l'emploi, l'âge, le profil et l'expérience de l'entrepreneur, l'étape où ce dernier se situe dans son parcours entrepreneurial et le potentiel du projet, et d'agir sur chacune de ces dimensions. C'est ainsi qu'on pourra augmenter l'efficacité des interventions de soutien et accroître le taux de création et la durabilité des entreprises québécoises.
- Les consultations ont permis de voir à quel point le potentiel entrepreneurial est grand au Québec, autant dans les régions que dans les grands centres.

La culture entrepreneuriale, une des clés de la réussite

- Les objectifs à l'égard de la culture entrepreneuriale sont largement partagés. Il faut nettement accentuer les efforts pour :
 - éveiller le potentiel entrepreneurial d'un plus grand nombre de Québécoises et de Québécois, de tous âges, origines et secteurs, les jeunes étant évidemment une cible à privilégier;
 - travailler avec les intervenants du secteur de l'éducation pour faire des institutions, à tous les ordres d'enseignement, un milieu qui fait la promotion des valeurs entrepreneuriales et qui inculque le goût d'entreprendre chez les jeunes, garçons et filles;
 - s'approprier différents modèles innovants et promouvoir la diversité entrepreneuriale pour en faire une des forces économiques du Québec.
- Plusieurs initiatives de promotion de l'entrepreneuriat connaissent des succès marqués. Il faut poursuivre ces initiatives, les publiciser et en imaginer de nouvelles.

**UNE DIVERSITÉ
ENTREPRENEURIALE
À PROMOUVOIR**

Une chaîne entrepreneuriale forte

- Le choix de devenir entrepreneur est rarement spontané. Une fois l'idée germée, le succès repose non seulement sur la détermination d'une personne ou d'un groupe d'individus, mais aussi sur l'environnement d'affaires dans lequel le projet peut se développer de même que sur le soutien reçu à chacune des étapes de réalisation.
- Chaque phase d'un projet de création ou d'acquisition d'entreprise requiert un accompagnement adapté, à défaut de quoi la séquence est souvent fragilisée et les chances de pérennité de l'entreprise, limitées. Le parcours de l'entrepreneur est particulièrement vulnérable au moment de son initiation aux affaires et dans les premières années de l'entreprise. Plus souvent qu'autrement, le succès à long terme du projet dépend du soutien obtenu au cours de cette période.
- La relève constitue un des principaux défis associés à l'entrepreneuriat au Québec. Pour les milliers de dirigeants québécois qui seront prêts à passer le flambeau au cours des prochaines années, la sensibilisation et l'information à l'égard d'une planification à long terme de leur relève sont primordiales. Il faut aussi éveiller les jeunes à l'idée de prendre le relais d'une entreprise et les accompagner de façon proactive dans cette démarche.

**UN RÉFLEXE
ENTREPRENEURIAL
À DÉVELOPPER**



La concertation des acteurs, un incontournable

- Le Québec a déjà d'importants leviers en matière de soutien à l'entrepreneuriat. Il est possible de bâtir sur ces éléments, mais il faut accepter de remettre en question certaines façons de faire. Entre autres, plusieurs jugent essentiel d'accentuer la concertation des acteurs, à l'échelle locale et régionale, pour maximiser les retombées des investissements majeurs que le Québec consacre au développement de l'entrepreneuriat. Il faut mieux coordonner à la fois les communications et les interventions.
- Aux yeux de la majorité, une convergence régionale et locale vers des orientations communes, des objectifs intégrés et des actions concertées devient incontournable. Plusieurs font ressortir l'importance de se connaître et de se reconnaître pour offrir le meilleur service possible aux entrepreneurs en fonction de l'expertise et du champ de responsabilités de chaque intervenant sur le terrain.
- Il est également essentiel de mesurer la portée des interventions de chacun, de façon à maximiser l'efficacité des efforts déployés par l'ensemble des acteurs et à adapter constamment les approches. Par une reddition de comptes rigoureuse, on doit rechercher une adéquation plus serrée entre les ressources humaines et financières, les objectifs poursuivis et les résultats obtenus.

**UNE CONCERTATION
À ACCENTUER
À TOUS LES NIVEAUX**

Une mobilisation générale, une vision commune et adaptative

- Pour plusieurs, il faudra compter au moins dix ans d'efforts soutenus afin de renforcer la culture entrepreneuriale des Québécoises et des Québécois. La démarche requiert une vision commune, de longue portée. Il faut compter sur l'engagement concret et l'implication constante de l'ensemble des acteurs concernés, y compris gouvernementaux. Il faut tenir compte des réalités régionales et favoriser une capacité de modulation régionale des programmes.
- Les consultations à travers le Québec ont confirmé l'importance de définir une stratégie gouvernementale, concertée et structurée, pour stimuler l'entrepreneuriat et la création d'entreprises. À cet effet, il faudra travailler sur plusieurs fronts, avec tous les acteurs visés. L'objectif sera de créer une vague de fond qui, par le renforcement de la culture entrepreneuriale, par la création de nouvelles entreprises et par la relève d'entreprises existantes, contribuera de façon marquée à la prospérité économique de la société québécoise.

**UNE STRATÉGIE
GLOBALE, CONCERTÉE
ET STRUCTURÉE
À DÉFINIR**

Annexe

Principales initiatives en entrepreneuriat

Au fil des ans, les gouvernements et le secteur privé ont graduellement bâti un important réseau de soutien à l'entrepreneuriat au Québec. Ce réseau est actuellement constitué d'environ une trentaine d'organisations nationales et de quelque 1 000 cellules ou organismes à l'échelle régionale et locale. En 1998, le gouvernement a également instauré les centres locaux de développement (CLD), dans toutes les régions du Québec. On compte aujourd'hui quelque 120 CLD, lesquels ont, entre autres, un rôle d'accompagnement au moment de la création et du démarrage d'entreprises. Ces organismes ont aussi le mandat de travailler de concert avec l'ensemble des acteurs sur le terrain dans le but de développer l'entrepreneuriat et de stimuler la création d'entreprises.

Grâce à ce réseau diversifié, plusieurs initiatives porteuses en matière d'entrepreneuriat ont été mises en œuvre au cours des dernières années, tant à l'échelle du Québec que dans les régions et les communautés. Parmi les actions lancées par le gouvernement du Québec ou le secteur privé, plusieurs étant le fruit de partenariats, on trouve les principales initiatives suivantes :

Initiatives gouvernementales

- Le **Défi de l'entrepreneuriat jeunesse**, dont le but est de promouvoir les valeurs entrepreneuriales auprès des jeunes de toutes les régions du Québec. Lancée en 2004, cette initiative a été renouvelée en 2009 dans le cadre de la Stratégie d'action jeunesse 2009-2014. C'est également dans le cadre du Défi de l'entrepreneuriat jeunesse qu'ont été publiés des **guides pédagogiques (Un entrepreneur dans ma classe)** pour aider les enseignants à organiser, en classe, des rencontres d'échange avec des personnes en mesure de transmettre leur goût de l'entrepreneuriat.
- Une centaine d'agents de sensibilisation à l'entrepreneuriat jeunesse agissent dans les **Carrefours jeunesse-emploi**. Leur mandat consiste à travailler avec les acteurs du milieu local (écoles, organismes communautaires, jeunes hors réseau scolaire, élus locaux et provinciaux et associations de gens d'affaires) afin d'assurer le développement d'une culture entrepreneuriale, principalement chez les jeunes de 16 à 35 ans.
- Le **Concours québécois en entrepreneuriat**, activité qui rayonne, depuis 1998, à travers les 17 régions du Québec et qui compte sur l'appui de plus de 400 agents multiplicateurs locaux et régionaux. En onze ans, quelque 50 000 projets ont été soumis et près d'un million de personnes ont participé à ce concours.

-
- Le **Programme d'aide à l'entrepreneuriat (PAEN)** du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE), programme visant à stimuler l'entrepreneuriat ainsi que la création et la croissance d'entreprises, notamment dans les domaines des arts et de la culture, ainsi que l'amorçage d'entreprises technologiques. Parmi les organismes soutenus par le PAEN, notons :
 - Les **Femmessor**, dont la mission est d'offrir du financement, de la formation et de l'accompagnement aux femmes entrepreneures et de promouvoir l'entrepreneuriat féminin;
 - Le **Réseau québécois de crédit communautaire**, qui regroupe 21 cercles et fonds d'emprunt dont le rôle est d'offrir du microcrédit pour soutenir le potentiel entrepreneurial auprès de personnes à faible revenu et de projets de micro-entreprises;
 - **Croissance Québec Techno**, qui permet à des entrepreneurs québécois de bénéficier d'une formation de calibre international (MIT Entrepreneurship Center) pour élaborer et mettre en œuvre des stratégies de croissance rapide;
 - Le **Réseau M**, réseau de quelque 1 000 mentors bénévoles accrédités et actifs au sein d'environ 70 cellules réparties dans toutes les régions du Québec, sous l'égide de la Fondation de l'entrepreneurship;
 - Les **Centres de transfert d'entreprises (CTE)**, trois projets-pilotes offrant un guichet unique aux cédants et aux repreneurs pour l'obtention de services voués à la transmission d'entreprises;
 - Le **Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM)**, dont la mission est de favoriser l'épanouissement du mouvement coopératif et mutualiste québécois, notamment par l'entrepreneuriat.
-

- Le **plan d'action gouvernemental pour l'entrepreneuriat collectif** lancé en 2008.
-

- Le **plan d'action pour favoriser la relève agricole** du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ).
-

- Le programme **Immigrants-Entrepreneurs**, créé par le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles dans le but d'encourager la création d'entreprises par des immigrants au Québec.
-

- Le programme des **Immigrants Investisseurs**, administré par Investissement Québec, qui utilise des sommes venues d'ailleurs pour investir dans des entreprises établies au Québec, sous forme de contributions non remboursables. Ce programme est accessible aux entreprises en démarrage, à certaines conditions.
-

- Le cours intitulé **Lancement d'une entreprise** du ministère de l'Éducation, des Loisirs et des Sports, une formation menant à une attestation de spécialisation professionnelle (ASP) qui s'adresse à toute personne désireuse de se lancer en affaires ou qui est déjà en affaires, peu importe le domaine.

Partenariats financiers

- Le **Fonds d'intervention économique régionale** (FIER), sous la responsabilité d'Investissement Québec, pour aider les entreprises à obtenir des capitaux (« équité » ou « quasi-équité ») aux étapes de démarrage, d'expansion, de relèvement et de redressement. Le FIER vise également à soutenir la création de fonds sectoriels et à appuyer la réalisation de projets structurants, principalement dans les régions.
- Le **Réseau Angés Québec**, qui vise à faciliter la réalisation d'investissements rentables et à favoriser l'essor des PME du Québec.
- Le **Fonds local d'investissement** (FLI), rendu disponible par le gouvernement à chaque centre local de développement (CLD) pour soutenir l'entrepreneuriat local, en favorisant l'accès au capital pour le démarrage ou l'expansion d'entreprises d'économie traditionnelle ou sociale.
- Le **Fonds étudiant II**, créé en partenariat par le MDEIE, la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec et le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ) pour appuyer la création de coopératives jeunesse de services.
- Les **Fonds d'amorçage** : trois fonds destinés à soutenir l'amorçage d'entreprises en technologies de l'information (Fonds Real Ventures), en économie verte (Cycle-C3E) et en biotechnologie (fonds à venir).
- Les **fonds fiscalisés**, qui offrent différents services en matière de financement d'entreprise et en relèvement.
- Le **Fonds d'investissement pour la relève agricole** (FIRA), créé en 2010 par le gouvernement, en partenariat avec le Mouvement Desjardins et le Fonds de solidarité de la FTQ.

Autres initiatives

- La **Fondation de l'entrepreneurship**, organisme voué au développement de l'entrepreneuriat, porteur de plusieurs initiatives, dont celle des **Communautés entrepreneuriales**, un programme qui offre une formation et un *coaching* pour stimuler le désir d'entreprendre et de créer de la richesse au sein des communautés.
- L'**École d'entrepreneurship de Beauce**, qui offre un programme de formation bâti par plus de 50 entrepreneurs expérimentés et experts en pédagogie et en entrepreneuriat.
- Le **Groupement des chefs d'entreprises du Québec**, qui compte environ 1 600 chefs d'entreprises et aspirants chefs de PME répartis dans quelque 200 clubs, partout sur le territoire, dont la mission est de favoriser l'entraide entre dirigeants d'entreprises et leur réussite.
- Les **chambres de commerce**, qui organisent diverses activités pour promouvoir et valoriser l'entrepreneuriat.
- Les deux **SAJE**, qui ont pour mission de contribuer à la réussite en affaires des nouveaux entrepreneurs de la grande région de Montréal, en leur offrant des services-conseils, du coaching et de la formation. À titre d'exemple, le SAJE accompagnateur d'entreprises a publié en 2010 un *Guide à l'intention des immigrants désirant démarrer une entreprise au Québec*.
- La **stratégie Entreprendre à Montréal : l'urgence d'agir ensemble**, plan d'action sur l'entrepreneuriat qui interpelle l'ensemble de la communauté montréalaise.
- Les **incubateurs**, qui accompagnent l'entrepreneur dès les premières phases de son projet.
- Les **Centres d'entrepreneuriat universitaire (CEU)**, qui réalisent des activités de sensibilisation, de formation et d'accompagnement au démarrage d'entreprises en milieu universitaire, visant notamment l'établissement de partenariats avec le milieu d'affaires régional.
- Le **Chantier de l'économie sociale**, qui favorise et soutient l'émergence, l'expansion et la consolidation d'entreprises et d'organismes d'économie sociale dans un ensemble de secteurs de l'économie du Québec.

Références

1. Source : Statistique Canada. Compilation MDEIE.
2. Fondation de l'entrepreneurship. Indice entrepreneurial québécois 2010.
3. Étude du MDEIE sur le renouvellement de l'entrepreneuriat au Québec, 2010.
4. *Intrapreneuriat* : Processus par lequel un ou plusieurs individus, en association avec une entreprise à laquelle ils appartiennent, créent une nouvelle entreprise. L'intrapreneuriat peut également se manifester par l'attitude entrepreneuriale d'un employé dans son milieu de travail.
5. Coach : L'accompagnant qui met à contribution ses connaissances et son expertise technique pour aider l'entrepreneur à atteindre ses objectifs (gestion des ressources humaines, financement, promotion, commercialisation, etc.).
6. Mentor : Le guide qui, par son expérience de gestionnaire et ses conseils, vient appuyer l'entrepreneur pour améliorer ses compétences de gestion et sa réussite entrepreneuriale.
7. PERLE est un outil en ligne qui offre aux entreprises un point d'accès unique aux renseignements sur les permis et les licences requis par tous les paliers de gouvernement pour mettre sur pied et exploiter une entreprise. Cet outil est une collaboration entre les administrations publiques fédérale, provinciales, territoriales et municipales.

*Développement
économique, Innovation
et Exportation*

Québec

