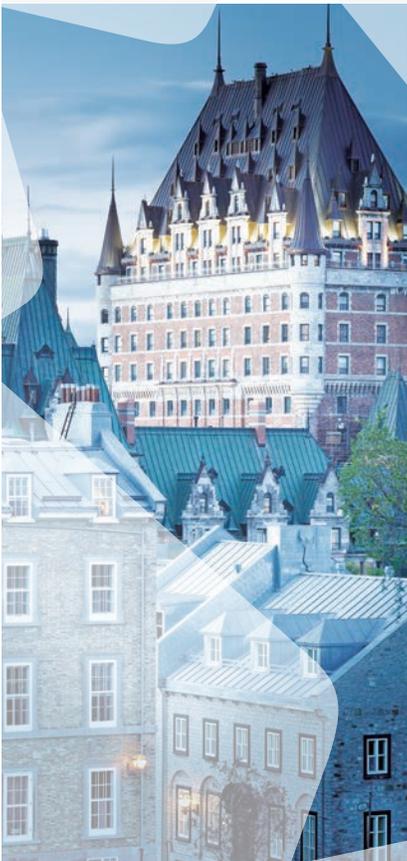




Pour une économie  
québécoise plus  
innovante, propre  
et inclusive

## PLAN STRATÉGIQUE 2021



# PRÈS DES ENTREPRISES, PRÈS DES RÉGIONS

PUBLIÉ PAR

Agence de développement économique du Canada pour  
les régions du Québec Montréal (Québec) H3B 2T9

[www.dec-ced.gc.ca](http://www.dec-ced.gc.ca)

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par  
le ministre de l'Agence de développement économique du  
Canada pour les régions du Québec, 2017

Catalogue lu90-4/57-2017F-PDF

ISBN 978-0-660-07592-1

# TABLE DES MATIÈRES

Message du ministre	2
Mot de la sous-ministre/présidente	3
Coup d'œil sur le plan	4
Le rôle de DEC	5
Notre environnement	7
Nos objectifs	13
 1. Appuyer des entreprises innovantes et en croissance afin de favoriser une économie forte et de créer des emplois de qualité	14
Défis	14
Possibilités pour le Québec	17
Passer à l'action	20
 2. Appuyer des entreprises et des régions qui développent et adoptent de nouvelles technologies participant à une économie axée sur la croissance propre	23
Défis	24
Possibilités pour le Québec	25
Passer à l'action	27
 3. Appuyer les collectivités pour favoriser leur diversification économique et leur participation à une économie inclusive	28
Défis	28
Possibilités pour le Québec	29
Passer à l'action	31
 4. Favoriser la participation des peuples autochtones à la croissance économique du Québec en appuyant l'entrepreneuriat et l'innovation sociale	32
Défis	32
Possibilités pour le Québec	33
Passer à l'action	35
L'engagement de DEC pour l'avenir	36
Conclusion	41
Références	42

## MESSAGE DU MINISTRE



C'est avec enthousiasme que l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec (DEC) présente son Plan stratégique 2021 : *Pour une économie québécoise plus innovante, propre et inclusive*. En phase avec les priorités du gouvernement du Canada – et plus précisément avec celles du Programme d'innovation du Canada –, ce Plan décrit les orientations stratégiques de DEC pour les années à venir et établit des pistes d'intervention pour obtenir des résultats mesurables. Il est impératif d'aligner nos ressources sur ces priorités et de poursuivre nos objectifs dans un esprit de collaboration afin d'obtenir des résultats concrets.

Une approche collaborative suppose d'améliorer les synergies non seulement avec d'autres organismes fédéraux, mais aussi avec la province et les municipalités. Cela signifie aussi travailler en étroite collaboration avec les peuples autochtones, la société civile, les universités et d'autres parties prenantes afin d'appuyer leurs efforts pour accroître la productivité et l'innovation. DEC a adopté cette approche dans le cadre de ses consultations de 2016, au cours desquelles le public et divers intervenants se sont exprimés sur les enjeux et défis liés au développement économique des régions du Québec.

En tenant compte de cette précieuse information et en s'adaptant à l'évolution des conditions économiques et technologiques, ce Plan vise à aider les entreprises et les collectivités du Québec à participer pleinement à l'économie de demain. Il favorise

la croissance économique par l'innovation, les technologies propres et une approche inclusive. Des investissements stratégiques qui favorisent la transition et la diversification, et qui s'appuient sur les avantages régionaux compétitifs ouvriront la voie à cette vision renouvelée du développement économique des régions du Québec.

En tant que ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique, mon objectif primordial consiste à aider les entreprises canadiennes à prendre de l'expansion, à innover et à exporter leurs produits afin qu'elles puissent créer des emplois de qualité et assurer la prospérité des Canadiens et des Canadiennes. Je suis convaincu qu'ensemble, en mettant en œuvre ce plan, nous placerons les entreprises et les collectivités du Québec sur la voie d'une croissance à long terme.



### L'honorable Navdeep Singh Bains

Ministre de l'Innovation, des Sciences et de Développement économique et ministre responsable de Développement Économique Canada pour les régions du Québec

## MOT DE LA SOUS-MINISTRE/PRÉSIDENTE



Développement économique Canada pour les régions du Québec (DEC) joue un rôle de premier ordre dans la concrétisation des objectifs du gouvernement du Canada, qui s'est engagé à favoriser la croissance propre et inclusive de notre pays, à créer des emplois de qualité dans tous les secteurs de l'économie et à assurer la prospérité de tous les Canadiens.

Je suis donc fier de vous présenter notre Plan stratégique 2021 : *Pour une économie québécoise plus innovante, propre et inclusive*, qui précise comment DEC, en collaboration avec l'ensemble des intervenants concernés par les questions de développement, entend aider les entreprises et les régions du Québec à relever les défis auxquels elles font face.

Ce Plan présente nos grandes orientations, les objectifs qui en découlent et l'approche d'intervention renouvelée que nous mettrons de l'avant au cours des prochaines années. Il résulte entre autres des constats provenant de la Stratégie d'engagement 2016 de DEC, une initiative novatrice qui a notamment consisté en la réalisation de consultations portant sur des thématiques du développement économique (les résultats de ces consultations sont résumés dans un Rapport synthèse disponible sur notre site Web, à l'adresse suivante : [www.dec.gc.ca/DECDialogue](http://www.dec.gc.ca/DECDialogue)).

Vous découvrirez en lisant le Plan qu'il est aligné sur les priorités du gouvernement du Canada, qui entend faire de l'innovation et de la science les moteurs de notre développement économique futur tout en les adaptant

aux réalités du Québec. Le succès de ce Plan reposera particulièrement sur le travail des 12 bureaux d'affaires de DEC, situés dans les différentes régions du Québec, qui, en plus de financer des projets, ont un rôle de maillage important entre les différents acteurs du développement économique. Chaque bureau concevra une *stratégie régionale d'intervention* basée sur les besoins de sa clientèle, tenant compte des particularités socio-économiques, démographiques et géographiques de sa région. Cela contribue, dans une perspective de croissance inclusive, à atténuer les disparités entre les collectivités pour que toutes aient des occasions équivalentes de développement économique et social.

*DEC prend de nouveaux moyens pour atteindre ses cibles et contribuer à faire du Québec une économie plus innovante, propre et inclusive.*

Que vous soyez entrepreneur, responsable d'un organisme à but non lucratif à vocation économique, collaborateur dans une organisation gouvernementale ou financière, ou tout autre type d'intervenant économique, je vous invite à lire le Plan attentivement. Puis faites appel à nous pour qu'ensemble, nous prenions part au développement d'économies plus innovantes et concurrentielles dans toutes les régions du Québec.

**Manon Brassard**

Sous-ministre/présidente – Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec

# COUP D'ŒIL SUR LE PLAN

## Notre vision

Être l'acteur fédéral clé du développement économique des régions du Québec afin que les régions et les entreprises du Québec participent à l'économie de demain à la hauteur de leur potentiel en misant sur leurs atouts.

## Notre engagement

Une approche adaptée, collaborative, axée sur les résultats, inclusive et simplifiée.



## Stratégies régionales d'intervention

## Projets appuyés par DEC

**IMPACT :** une économie québécoise plus innovante, propre et inclusive

# LE RÔLE DE DEC

Développement économique Canada pour les régions du Québec (DEC) fait partie des ministères et organismes fédéraux qui forment le portefeuille de l'Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDEC). DEC est également une des cinq agences de développement régional du pays offrant des programmes et services adaptés à chaque région et appelées à apporter une **perspective régionale stratégique** à l'appui des priorités nationales.

DEC poursuit ainsi les objectifs du gouvernement du Canada visant à susciter l'innovation dans toutes les régions du pays, à y créer des emplois de qualité et à y favoriser la croissance. Pour ce faire, DEC mise sur la collaboration et la création de synergies avec les collectivités, les autres ordres de gouvernement, le secteur de la recherche et les intervenants du milieu.

## Notre mission

Pour réaliser sa mission, qui consiste à promouvoir le développement économique à long terme des régions du Québec en accordant une attention particulière aux régions à faible croissance économique ou à celles qui n'ont pas suffisamment de possibilités d'emplois productifs, DEC appuie :

---

### 1. L'entrepreneuriat et la performance des entreprises

DEC aide les entreprises à démarrer et à devenir plus innovantes, productives et concurrentielles sur les scènes régionale, nationale et internationale.

---

### 2. Le développement et la promotion des atouts des régions

DEC favorise la mobilisation des acteurs économiques et l'attraction d'investissements permettant à chaque région de relever ses défis (p. ex. : le Programme de développement des collectivités (PDC) ou l'Initiative de relance économique de Lac-Mégantic) afin d'être plus prospère.

---

## NOTRE BILAN POUR LA PÉRIODE 2012-2016\*

### Les projets auxquels DEC a participé ont notamment contribué :

- › au renouvellement du bassin d'entreprises au Québec grâce à la réalisation de **158 projets de démarrage d'entreprises**;
- › à la venue de plus de **25 millions de touristes non québécois dans la province** (ceux-ci y ont dépensé plus de 14 milliards de dollars);
- › à la **progression du produit intérieur brut (PIB)** de 16 des 17 régions administratives du Québec (2011-2014);
- › à la rétention ou l'attraction de **200 organisations internationales ou entreprises étrangères**, de même qu'à l'injection de **5 milliards de dollars** en investissements directs internationaux;
- › au développement d'**équipements économiques collectifs dans les régions** grâce à des investissements de plus de **40 millions de dollars**.

Ainsi :

**99 %**

des entreprises appuyées par DEC étaient toujours en activité trois ans après la fin de leur projet;

**72 %**

des entreprises appuyées directement par DEC ont augmenté leur chiffre d'affaires;

**98 %**

des entreprises appuyées par DEC ont maintenu ou augmenté le nombre de personnes qu'elles emploient;

**88 %**

des projets financés par DEC n'auraient pas pu se concrétiser de la même façon sans l'appui de DEC.

L'analyse des investissements de DEC permet de dégager des pistes d'intervention qui pourraient accroître l'impact de nos actions, entre autres :

- soutenir davantage l'innovation dans les entreprises en les appuyant à tous les stades de développement;
- appuyer la productivité des entreprises, notamment en favorisant leur virage vers le numérique;
- aider les collectivités à faible potentiel économique, dont les collectivités autochtones et celles détenant peu d'avantages concurrentiels, grâce à des façons de faire plus flexibles et adaptées;
- appuyer davantage la réalisation de projets structurants ayant des impacts positifs sur plus d'une région (projets interrégionaux).

\* Données internes de DEC (2012-2016). Consultation août 2016.

# NOTRE ENVIRONNEMENT

## Une économie mondiale en évolution constante et rapide

La concurrence mondiale continue de s'intensifier en raison de la montée des économies émergentes, de la pénétration accrue des technologies, de la mondialisation et de l'importance croissante des grandes chaînes de valeur mondiales. De plus, l'interrelation des défis environnementaux, financiers et énergétiques aura un impact sur l'essor économique de plusieurs régions du monde. Cette situation nouvelle pourrait mener certains pays à revoir leurs pratiques en matière de commerce international, d'environnement et de sécurité.

Dans son rapport intitulé *The Global Risks Report 2016*, le Forum économique mondial a ciblé plusieurs tendances susceptibles d'influencer l'économie mondiale, dont :

- le vieillissement de la population;
- la montée des classes moyennes dans les économies émergentes;
- les changements climatiques;
- l'augmentation de la mobilité;
- l'urbanisation.

Ce rapport fait aussi état de certains risques qui peuvent nuire ou freiner le développement\* :

---

### Risques économiques

Bulles financières, chômage structurel, commerce illégal, chocs sur les prix de l'énergie.

---

### Risques environnementaux

Phénomènes météorologiques extrêmes, désastres naturels, changements climatiques.

---

### Risques géopolitiques

Problèmes de gouvernance, corruption, conflits.

---

### Risques sociétaux

Crise alimentaire, crise de l'eau, migrations massives, instabilité sociale.

---

### Risques technologiques

Conséquences néfastes des avancées technologiques, pannes des infrastructures et des réseaux, cyberattaques à grande échelle, vol ou falsification des données.

---

\* Source : World Economic Forum, The Global Risks Report 2016

Le Forum économique mondial et des institutions internationales comme l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) insistent sur l'importance de se protéger contre ces risques. Les régions doivent donc chercher à renforcer leur résilience, tandis que les entreprises ont intérêt à mieux protéger leurs données et leur propriété intellectuelle. Dans ce contexte, les acteurs économiques sont appelés à mener une veille continue, à s'ajuster aux changements et à saisir les occasions qu'offrent les avancées technologiques et le passage vers le

numérique. Le numérique est d'ailleurs le moteur de ce qu'on appelle la *4<sup>e</sup> révolution industrielle*, puisqu'il permet de transformer les sociétés et leurs façons de faire. Par ailleurs, l'augmentation de la mobilité géographique des travailleurs permet aux entreprises d'accéder à un bassin de main-d'œuvre diversifiée et compétente. Les villes peuvent également tirer profit de l'urbanisation croissante et miser sur la collaboration avec les autres ordres de gouvernement et le secteur privé.

## Des perspectives prometteuses, mais inégales pour les régions du Québec

### L'économie du Québec en chiffres<sup>1,2,3</sup>

#### Population (2016)

**8,3**

millions d'habitants

soit 23,0 % de la population canadienne

#### Exportation de biens et services (2014)

**102,5**

milliards de dollars

soit 16,4 % des exportations canadiennes

#### PIB (2015)

**381**

milliards de dollars

soit 19,2% du produit intérieur brut (PIB) canadien

#### Recherche et développement (2013)

**26,2 %**

des dépenses en recherche et développement (R-D) du Canada, dont 55,6 % (4,7 milliards de dollars) en R-D industrielle

#### Emploi (2015)

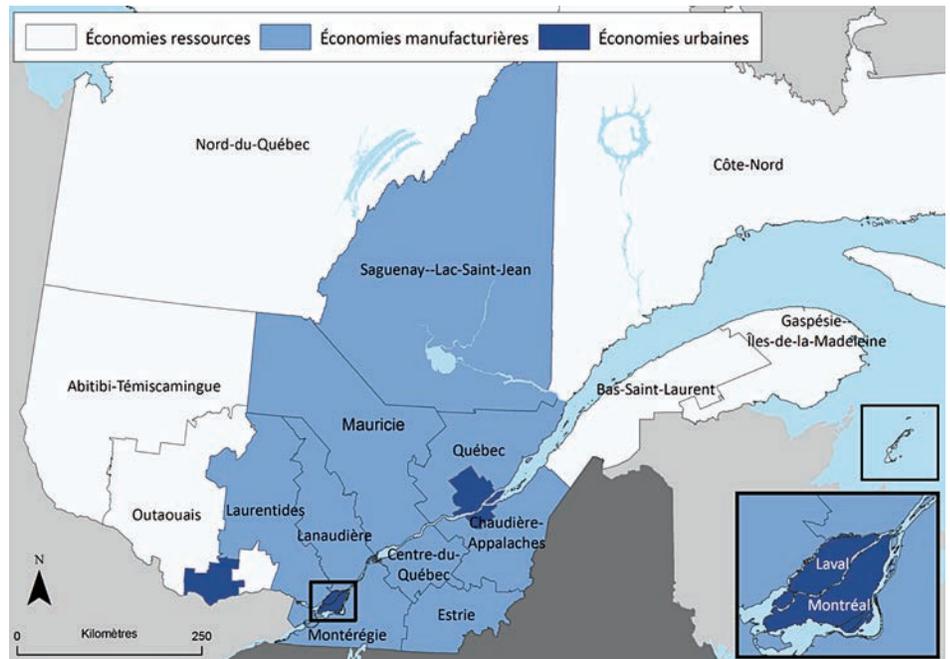
**4,1**

millions de travailleurs

soit 22,8 % de l'emploi au Canada

## Dynamiques économiques régionales

Les dynamiques économiques régionales du Québec peuvent être classifiées de différentes façons. Pour sa part, DEC s'inspire du découpage préconisé par le gouvernement du Québec, qui distingue les économies ressources des économies manufacturières et urbaines<sup>4</sup>.



### Économies basées sur les ressources

- › Orientées vers l'extraction de ressources naturelles.
- › Sensibles aux cycles économiques.
- › Besoin de diversification économique et de transformation des ressources en produits et services à haute valeur ajoutée.

### Économies manufacturières

- › Poids économique important du secteur manufacturier.
- › Affectées par l'intensification de la concurrence mondiale et de grandes chaînes de valeur mondiales.
- › Besoin d'innover et de renforcer leur compétitivité.

### Économies urbaines

- › Orientées vers les services, dont les services à valeur ajoutée.
- › Assument un rôle clé en matière d'innovation avec la présence de grappes industrielles de calibre mondial et d'écosystèmes qui favorisent l'émergence et l'attraction d'entreprises innovantes.
- › Besoin d'innover et d'exploiter les possibilités offertes par le forage des données massives afin de devenir des « villes intelligentes ».

## Défis à relever pour l'économie québécoise

### Des disparités entre les régions

- › Les régions n'ont pas toutes les mêmes caractéristiques et le même potentiel de développement économique. Pour la période de 2011 à 2036, l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) prévoit par exemple une croissance démographique de plus de 30 % à Laval et une décroissance de près de 4 % en Gaspésie<sup>5</sup>.
- › Les conditions de base du développement doivent être réunies. Les régions doivent disposer d'un accès de qualité à Internet, compter sur une main-d'œuvre qualifiée et compétente, et mener une planification à long terme.
- › Les acteurs économiques doivent réaliser en continu une lecture fine des enjeux, des défis, des occasions et des atouts locaux et régionaux si elles souhaitent pouvoir intervenir de manière adaptée (*place-based*).

### Le vieillissement de la population

- › En 2011, 15,7 % de la population du Québec avait plus de 65 ans. Cette proportion atteindra 25,9 % en 2036<sup>6</sup>.

### Le développement de l'entrepreneuriat et de la relève

- › 59,1 % des entrepreneurs de PME avaient plus de 50 ans en 2011<sup>7</sup>.
- › Seulement 17,5 % des Québécois qui se lancent en affaires préconisent l'option de reprendre ou de racheter une entreprise existante<sup>8</sup>.
- › 30 % des propriétaires qui pensent prendre leur retraite d'ici 10 ans comptent fermer leur entreprise sans chercher à la vendre<sup>9</sup>.

### L'accroissement de la productivité

- › En 2015, la productivité horaire du secteur des entreprises au Québec (44,10 \$) était inférieure à celle enregistrée dans l'ensemble du Canada (49,90 \$)<sup>10</sup>.
- › Toujours en 2015, la productivité horaire québécoise du secteur des entreprises était de 2,70 \$ plus faible que celle de l'Ontario (46,80 \$)<sup>11</sup>.
- › De 1999 à 2015, la productivité au Québec a augmenté de 12,2 %, soit 6 points de pourcentage de moins que celle de l'ensemble du Canada<sup>12</sup>.

### L'innovation

- › De 2010 à 2012, 61 % des entreprises québécoises ont innové de manière générale, alors que ce taux s'élevait à 77 % de 2007 à 2009<sup>13</sup>.
- › De 2010 à 2012, 49,3 % des entreprises ont innové en Ontario (innovation de produits) alors que cette proportion a seulement atteint 27,7 % au Québec<sup>14</sup>.

### L'internationalisation des marchés

- › La faiblesse du dollar canadien entraîne une augmentation du prix des composants importés qui sont intégrés dans les produits fabriqués au Québec et elle nuit à l'acquisition d'équipements provenant des États-Unis.
- › La montée du protectionnisme aux États-Unis et en Europe crée un contexte d'incertitude pour les entreprises exportatrices québécoises.
- › La concurrence sur les marchés d'exportation du Québec s'intensifie en raison de l'arrivée d'acteurs dont les coûts de production sont inférieurs.

## Atouts de l'économie québécoise

### Une main-d'œuvre diplômée et qualifiée

- › En 2015, 68 % des Québécois âgés de 25 à 64 ans possédaient un diplôme post-secondaire, une proportion plus forte que celle enregistrée au Canada (67 %) et dans l'ensemble des pays de l'OCDE (40 %)<sup>15</sup>.
- › Montréal possède la plus forte concentration d'emplois de haute technologie au pays<sup>16</sup>.

### Des ressources naturelles abondantes

- › 4<sup>e</sup> producteur hydroélectrique en importance au monde<sup>17</sup>.
- › Industrie forestière qui réalise des ventes de 16,6 milliards de dollars et emploie plus de 60 000 personnes<sup>18</sup>.
- › Une industrie minière qui expédie des minerais dont la valeur dépasse les 7 milliards de dollars par année<sup>19</sup>.

### Des grappes de haute technologie vigoureuses

- › Il existe 39 grappes industrielles au Québec<sup>20</sup>.
- › Le Québec domine dans le secteur aérospatial canadien avec plus de 41 750 emplois, 55 % des ventes et 70 % des dépenses en R-D<sup>21</sup>.
- › Au Québec, 196 000 personnes font des technologies de l'information et des communications (TIC) leur domaine de spécialisation<sup>22</sup>.
- › La grappe des sciences de la vie emploie plus de 25 390 personnes réparties dans 457 entreprises<sup>23</sup>.
- › L'offre en produits et services des entreprises québécoises est de plus en plus spécialisée.

### Une infrastructure de recherche dynamique

- › Le Québec compte sur la présence de 18 universités<sup>24</sup> et de 49 centres collégiaux de transfert technologique (CCTT)<sup>25</sup>, qui font de la recherche appliquée dans plusieurs domaines.
- › Les dépenses intra-muros en R-D au Québec représentaient 2,32% du PIB de la province (2013), près de la moyenne de l'OCDE<sup>26</sup>.

### L'accès à de nombreux marchés

- › Le Québec occupe une position géographique de choix, puisqu'il est proche des marchés nord-américain et européen.
- › 115 millions de consommateurs vivent à 1 000 km ou moins<sup>27</sup> du Grand Montréal.
- › L'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) offre aux entreprises exportatrices du Québec un marché dynamique de 460 millions d'habitants<sup>28</sup>.
- › L'Accord économique et commercial global (AECG) avec l'Union européenne offrira de nouvelles opportunités d'affaires pour les entreprises du Québec.

### Une qualité de vie attrayante

- › Selon l'Indice de bien-être de l'OCDE, le Québec se démarque avantageusement par rapport à d'autres régions du monde dans les domaines de l'éducation, de la santé et du logement<sup>29</sup>.

## Occasions de croissance pour le Québec

Au cours des prochaines années, sous réserve d'un regain de protectionnisme des États-Unis, le Québec devrait poursuivre sa modeste reprise et tirer profit de celle de l'économie américaine ainsi que de la faible valeur de la devise canadienne. La demande accrue pour les produits et services québécois devrait mener à des réinvestissements dans les entreprises.

## Gouvernance et croissance inclusive

La gouvernance du développement économique local et régional au Québec connaît des changements. En 2015, le gouvernement du Québec a mis en œuvre une nouvelle loi qui vise la décentralisation des processus décisionnels au profit d'une autonomie accrue pour les municipalités. Les municipalités régionales de comté (MRC) sont désormais les instances officielles en matière de développement économique local et régional<sup>30</sup>. Ainsi, les façons de faire et

de collaborer vont devoir être ajustées au cours des prochaines années. DEC renforcera les liens existants et créera de nouveaux partenariats. De cette façon, DEC pourra continuer d'aider les entreprises et les régions du Québec à saisir les occasions de développement et de croissance.

De plus, le Québec pourra profiter des possibilités qui se présentent et mettre à profit ses avantages concurrentiels à condition que sa croissance économique se fasse dans le respect de l'environnement et que les différents groupes qui composent la population puissent y prendre part. En effet, l'OCDE<sup>31</sup> rappelait récemment que le Canada devra mobiliser toutes les sources de main-d'œuvre disponibles, notamment ses populations autochtones, pour faire face au défi du vieillissement de ses travailleurs. L'objectif du gouvernement du Canada d'œuvrer en faveur d'une croissance plus forte et inclusive devrait être porteur de réponses face à ces grands défis pour les entreprises et collectivités du Québec.



## NOS OBJECTIFS

DEC continuera de soutenir les entreprises et les régions du Québec pour promouvoir leur développement économique à long terme. Le Programme de développement économique pour les régions du Québec, qui vise le développement des entreprises, le développement économique des régions et le renforcement de l'économie des collectivités, sera le principal outil pour réaliser ce mandat.

DEC favorisera le développement d'une économie québécoise plus innovante, propre et inclusive en visant quatre objectifs, qui sont alignés avec plusieurs des résultats que poursuit le gouvernement du Canada. L'action de DEC est précisée dans les [Stratégies régionales d'intervention \(SRI\)](#), qui détaillent la façon dont chaque bureau d'affaires entend rencontrer les priorités de DEC, sur la base des atouts régionaux.



**Objectif 1** : Appuyer des entreprises innovantes et en croissance afin de favoriser une économie forte et de créer des emplois de qualité



**Objectif 2** : Appuyer des entreprises et des régions qui développent et adoptent de nouvelles technologies participant à une économie axée sur la croissance propre



**Objectif 3** : Appuyer les collectivités pour favoriser leur diversification économique et leur participation à une économie inclusive



**Objectif 4** : Favoriser la participation des peuples autochtones à la croissance économique du Québec en appuyant l'entrepreneuriat et l'innovation sociale



# 1. APPUYER DES ENTREPRISES INNOVANTES ET EN CROISSANCE AFIN DE FAVORISER UNE ÉCONOMIE FORTE ET DE CRÉER DES EMPLOIS DE QUALITÉ

« Les économies innovantes sont plus productives, plus résilientes et plus adaptables face au changement, et mieux à même de favoriser une élévation des niveaux de vie<sup>32</sup> ».

– OCDE

## Défis liés à l'innovation<sup>a</sup>

Pour croître et demeurer concurrentielles, les entreprises québécoises doivent innover. L'investissement des entreprises en innovation permet non seulement une croissance de leur productivité<sup>33</sup>, mais également une bonification de leur potentiel commercial.

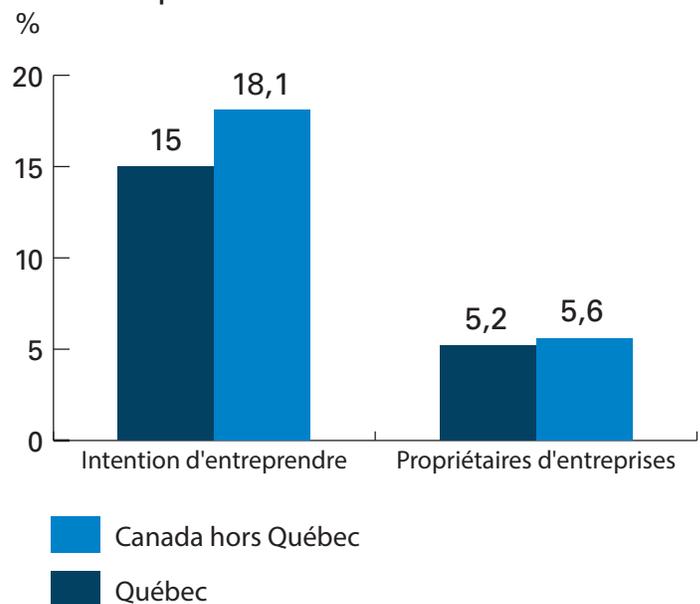
Afin de tirer parti de ce potentiel commercial renouvelé, le développement des capacités de commercialisation et d'exportation des entreprises innovantes revêt une grande importance. Les entreprises sont amenées à adopter de nouveaux modèles d'affaires et à s'intégrer à des chaînes de valeur mondiales. Pour relever ces défis, elles doivent développer de nouvelles capacités organisationnelles, innover sans relâche et faire une utilisation toujours meilleure du numérique.

Prendre ce virage numérique requiert des entreprises qu'elles fassent les choses autrement, c'est-à-dire qu'elles modifient leurs façons de travailler, de concevoir des produits, d'offrir des services, de les commercialiser, de les distribuer, de se faire payer, etc. Il faut des compétences et des expertises nouvelles pour modifier ces pratiques. Il faut aussi mettre en place une culture d'innovation et d'expérimentation favorisant l'émergence de nouvelles pratiques.

## Défi 1 : Le démarrage d'entreprises innovantes

De façon générale, l'activité entrepreneuriale est très dynamique au Québec. La province se compare avantageusement aux pays du G8 pour sa proportion d'entrepreneurs parmi la population totale, tout juste derrière les États-Unis et le reste du Canada<sup>34</sup>. Le Québec se démarque également par un nombre croissant d'individus désireux de se lancer en affaires. Les individus qui passent à l'action sont également plus nombreux et représentent 1 personne sur 10. Cependant, le principal obstacle pour démarrer une entreprise au Québec demeure le manque de financement<sup>35</sup>, et en particulier pour les projets innovants qui requièrent une plus grande prise de risque.

### Activité entrepreneuriale parmi les 18-64 ans en 2015



Source : Réseau M, 2016

a L'innovation comprend le développement d'un produit, que ce soit un bien ou un service, d'un processus nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle technologie, d'une méthode de commercialisation (incluant la commercialisation d'une innovation) ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques de l'entreprise. Cela inclut aussi les projets de productivité et expansion lorsque liés à un produit ou service innovant dans lesquels l'entreprise consacre des investissements en R&D.

Les acteurs économiques consultés dans le cadre de la Stratégie d'engagement 2016 ont soulevé à plusieurs reprises que le financement accessible aux stades de la création et du démarrage d'entreprise ou à celui de la pré-commercialisation de produits ou de services est insuffisant. Ce financement, qu'il provienne du secteur public ou du secteur privé, est aussi difficile à trouver ou à obtenir. Ces enjeux sont d'autant plus criants chez les entreprises innovantes qu'une partie importante de leur avoir est immobilisé en R-D et que le risque inhérent à leurs activités est souvent plus important que celui assumé par tout autre type d'entreprise. Les acteurs consultés ont noté que ces problèmes sont particulièrement aigus à l'extérieur des centres économiques urbains et ils invitent DEC à s'y attaquer encore plus vigoureusement. Certains participants ont également noté que la culture entrepreneuriale n'est pas assez valorisée et que la question de l'entrepreneuriat manque de visibilité au Québec.

## Défi 2 : L'adoption de technologies numériques et de l'information

L'innovation passe notamment par le virage numérique et l'exploitation des données massives disponibles (*big data*). Il est en effet reconnu que ces innovations technologiques rendent les entreprises plus concurrentielles.

*L'usage d'Internet, par exemple, a accru de 10 % la productivité des PME, alors que celles qui utilisent les technologies Web exportent et croissent deux fois plus que les autres PME<sup>36</sup>.*

*– Centre facilitant la recherche et l'innovation dans les organisations (CEFRIO)*

Ces innovations constituent par ailleurs un facteur d'attraction stratégique pour les régions. Le Canada et le Québec accusent malheureusement du retard dans les investissements en technologies de l'information et des communications (TIC) et les entreprises tardent à adopter ces outils<sup>37</sup>. Par exemple, à peine 50 % des entreprises canadiennes – en particulier les PME – utilisent des solutions mobiles pour soutenir l'ensemble de leurs processus<sup>38</sup>.

Or, les investissements en TIC permettent la mise en place de l'infrastructure nécessaire à l'échange d'idées et de données, ainsi que le développement, la commercialisation et la mise en valeur de produits et de services innovants. Lors des consultations menées dans le cadre de la Stratégie d'engagement, le retard dans l'adoption des technologies, notamment celles qui permettent de faire du commerce en ligne, a été soulevé comme un défi majeur. Plusieurs raisons expliquent ces retards dont le manque d'information sur les avantages que procure leur adoption, de ressources pour former une main-d'œuvre qualifiée et de capital pour acheter les équipements et les services requis. Les participants aux consultations ont souligné que le Québec gagnerait à valoriser une culture de l'innovation et que les entreprises devraient mieux pouvoir identifier leurs besoins en matière de TIC.

Plus que jamais, les entreprises, les villes et les régions du Québec doivent être à l'affût et prêtes à innover pour s'adapter à l'arrivée des nouvelles technologies et en tirer le maximum. Elles doivent également s'outiller pour protéger leurs données contre les menaces informatiques, comme les cyberattaques. Le développement du commerce électronique a en effet transformé la sécurité informatique en enjeu de productivité et de compétitivité majeur.





### Défi 3 : La gestion efficace de l'innovation

L'écart de productivité entre le Canada et les États-Unis tient en partie au fait que les compétences en gestion, en commercialisation et en organisation sont plus faibles de notre côté de la frontière, selon l'OCDE<sup>39</sup>.

*« Les compétences comparativement moins grandes en gestion nuisent à la capacité du Canada de maintenir sa place dans une économie fondée sur le savoir et en évolution rapide, et de répondre adéquatement aux besoins de marchés évolutifs<sup>40</sup>. »*

*– Conseil des académies canadiennes*

Ce constat s'applique notamment quand on parle de gestion de l'innovation. Selon le Conference Board du Canada, le principal défi des entrepreneurs canadiens en matière d'innovation est le fait qu'ils n'ont pas toutes les compétences requises pour assurer une gestion efficace, principalement pour en faire la planification et l'évaluation<sup>41</sup>. Les participants aux consultations ont confirmé ce résultat en notant que les PME ont de la difficulté à réaliser une planification stratégique à long terme, ce qui a notamment un impact négatif sur leur compétitivité et leur capacité à assurer la commercialisation de leurs innovations.

### Défi 4 : La commercialisation de l'innovation

L'amélioration de l'offre de produits et services innovants québécois devrait permettre aux entreprises d'intégrer les chaînes de valeur mondiales et ainsi de mieux faire face à la concurrence internationale. Dans un contexte où les exportations vers les États-Unis représentent 71 % de la valeur des exportations québécoises<sup>42</sup>, la diversification des marchés d'exportation peut, par ailleurs, permettre d'amoinrir l'exposition aux variations du taux de change et aux politiques protectionnistes américaines.

Les participants aux consultations ont par ailleurs souligné le manque de capacité des entreprises québécoises à se mondialiser, à exporter et à s'intégrer aux chaînes de valeur mondiales. Ils ont aussi parlé de la difficulté de ces entreprises à commercialiser l'innovation.

Il est en effet démontré que le Québec innove, mais que ses efforts ne portent pas suffisamment fruits, notamment parce qu'il commercialise insuffisamment les produits et services qu'il crée. Cela serait entre autres attribuable à des lacunes sur le plan des ressources et des compétences<sup>43</sup>.

*La capacité d'innovation des PME repose en grande partie sur leur capacité à commercialiser leurs produits ou services<sup>44</sup>.*

*– Institut de recherche sur les PME de l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR)*



## Défi 5 : La croissance d'entreprises innovantes

La croissance a un coût pour les PME. La capacité d'une entreprise à croître dépend largement de son accès à des capitaux et à l'accompagnement qu'elle peut recevoir au stade de la planification. Le cas des entreprises innovantes, sans être complètement différent, est intéressant, puisque plusieurs d'entre elles connaissent une croissance accélérée. En raison des retombées économiques importantes que ces entreprises génèrent, une attention particulière doit leur être accordée.

*Ainsi, les entreprises innovantes, nouvelles et à croissance accélérée, sont responsables de près de 50 % de l'augmentation totale de la création d'emplois<sup>45</sup>.*

– OCDE

Or, la majorité des programmes d'appui que l'on retrouve au Canada s'adresse aux PME, alors que très peu de programmes spécifiquement dédiés aux entreprises à croissance accélérée existent. Les participants aux consultations ont d'ailleurs souligné les problèmes de financement que connaissent les entreprises qui veulent prendre de l'expansion.

## Possibilités pour le Québec

Plusieurs atouts du Québec favorisent l'innovation au sein des entreprises. On y retrouve une main-d'œuvre diplômée et créative. C'est au Québec que le ratio de chercheurs affectés à la R-D est le plus élevé au Canada (10,2 chercheurs par millier de personnes actives). Le Québec table sur une économie diversifiée qui ne compte pas moins de 39 grappes industrielles dans des secteurs variés<sup>46</sup> comme l'aérospatial, les TIC, l'agriculture, les mines et les services financiers. La présence de grappes ou d'écosystèmes d'innovation solides permet aux entreprises de collaborer plus facilement les unes avec les autres, les aide à attirer

des investissements internationaux et les rend plus concurrentielles sur les marchés mondiaux, en facilitant leur intégration aux chaînes de valeur mondiales.

Les participants aux consultations ont relevé qu'une multitude d'organismes spécialisés appuient l'innovation et qu'il est dès lors important de miser sur eux et de favoriser leur collaboration. Nombreux sont les acteurs qui font la promotion de l'innovation technologique dans le secteur manufacturier. Par exemple, le Québec s'est doté d'un vaste réseau de centres collégiaux de transfert technologique qui est présent à travers la province. Des acteurs fédéraux stimulent également l'innovation au Québec, dont le CNRC et la Banque de développement du Canada (BDC).

En matière de commercialisation et d'exportation de l'innovation, de nombreux organismes proposent des services aux entreprises (p. ex. : le Réseau des organismes régionaux de promotion des exportations (ORPEX)). Certains intervenants publics sont également actifs dans ce secteur, notamment les missions commerciales et le programme Can-Export du ministère des Affaires mondiales du Canada, la Banque de développement du Canada et le gouvernement du Québec (ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation-Export Québec).

En termes de développement de marchés, la position géographique du Québec offre une multitude d'avantages, dont la proximité du marché américain, un accès maritime vers l'Europe et de nouvelles opportunités en Asie à explorer davantage. Ces atouts devraient être davantage exploités afin de mieux positionner le Québec et ses entreprises, surtout avec l'entrée en vigueur de l'Accord économique et commercial global avec l'Union européenne. Le Québec peut également s'appuyer sur un climat et des coûts d'électricité qui favorisent l'implantation d'entreprises spécialisées dans l'hébergement de serveurs informatiques.

Le Québec compte aussi sur la présence de plusieurs incubateurs et accélérateurs spécialisés dans le démarrage d'entreprises, de même que sur l'existence de programmes et d'outils qui aident les entreprises à prendre le virage numérique (p. ex. : le Programme PME 2.0 et [www.pmenumerique.ca](http://www.pmenumerique.ca) du CEFRIO).





*Le Plan d'action en économie numérique du gouvernement du Québec (2016) prévoit un investissement de 188 M\$ sur cinq ans.*

En marge du virage numérique, la concentration d'expertise dans des domaines comme celui des TIC permet aussi au Québec de se positionner dans

des domaines d'avenir comme celui de la « cyber-résilience », un terme qui fait référence à la capacité des entreprises et des organisations de passer au numérique tout en contrant les cyberattaques. Ainsi, la croissance annuelle de 9,8 % anticipée d'ici 2020 dans le marché mondial de la sécurité informatique procurera des occasions d'affaires aux entreprises québécoises<sup>47</sup>.

Enfin, toujours dans le domaine des TIC, Montréal International met en évidence les forces d'attraction du Québec en matière de données massives dans *Profil du Big Data au Québec* (février 2016), une étude réalisée en collaboration avec Québec International<sup>48</sup>.

### Écosystème

- › Industrie des TIC en croissance.
- › Dynamisme de l'écosystème des données massives.
- › Grande capacité d'hébergement des données.
- › Expertise très spécialisée en recherche : 1 000 scientifiques aux expertises complémentaires.
- › Les principaux secteurs d'application des données massives comptent pour 40 % du PIB.
- › Niveau de sécurité des données parmi les plus élevés au monde.

### Main-d'œuvre

- › Au moins 2 100 spécialistes des données massives.
- › Un vaste bassin de 105 000 professionnels avec des compétences en matière de données massives.
- › Plus de 16 000 étudiants universitaires inscrits dans des programmes complémentaires.
- › Diversité culturelle et compétences linguistiques uniques.

### Avantages-coûts

- › Coûts d'exploitation : 25 % moins élevés qu'aux États-Unis.
- › Tarifs énergétiques et fardeau fiscal parmi les plus faibles en Amérique du Nord.
- › Offre très concurrentielle d'incitatifs (crédit R-D, crédit d'impôt pour le développement des affaires électroniques (CDAE), etc.).

### Qualité de vie

- › 2<sup>e</sup> en Amérique du Nord pour la qualité de vie.
- › Plus faible taux d'homicide en Amérique du Nord.
- › Pouvoir d'achat parmi les plus élevés au monde.

# STRATÉGIE D'ENGAGEMENT 2016 – IDÉES DES PARTICIPANTS



Les participants aux consultations menées dans le cadre de la Stratégie d'engagement de 2016 ont proposé des pistes de solution. Celles qui étaient reliées au mandat de DEC ont été triées et regroupées ci-dessous. L'ensemble des propositions peut être consulté dans le rapport synthèse qui se trouve à l'adresse [www.dec.gc.ca/DECDialogue](http://www.dec.gc.ca/DECDialogue).

## Innovation :

- Favoriser le développement de compétences en gestion de l'innovation dans les entreprises.
- Miser sur les organismes existants pour appuyer l'innovation dans les entreprises (outils et financement).
- Favoriser les échanges entre les universités et les centres de recherche d'une part, et les entreprises d'autre part (p. ex. : activités de maillage, création d'un portail).
- Financer des vitrines technologiques.
- Sensibiliser les entreprises à l'importance d'innover et de développer une stratégie d'innovation à long terme.
- Organiser des activités de maillage.
- Augmenter la prise de risque dans l'aide directe à la PME.

## Entreprises innovantes en démarrage et en croissance :

- Sensibiliser le public à l'importance de l'entrepreneuriat (le valoriser) et accompagner les entrepreneurs dans leurs démarches (incubateurs, accélérateurs).
- Soutenir le démarrage d'entreprises (accélérateurs).
- Mettre à la disposition des PME un programme d'accès à des experts-conseils.
- Mettre à la disposition des entreprises des fonds pour de grands projets d'entreprise : expansion et croissance.

## Commercialisation et positionnement des entreprises à l'échelle mondiale :

- Accompagner les entreprises dans leurs projets d'internationalisation et appuyer le développement des compétences requises pour mener à bien de tels projets.
- Mettre en place une plateforme pour mieux comprendre les programmes et les services existants et y accéder plus facilement.
- Promouvoir les outils qui soutiennent déjà l'innovation et l'exportation.
- Faciliter l'accès à des études de marché et des solutions de soutien à la commercialisation des innovations.

## Passage au numérique :

- Appuyer le développement des compétences numériques des entreprises (soutien technique).
- Soutenir le maillage des entreprises en collaboration avec des intervenants locaux (p. ex. : chambres de commerce) pour favoriser le changement de la culture organisationnelle.
- Favoriser les nouveaux écosystèmes d'affaires qui tournent autour du numérique et de l'Internet des objets.
- Fournir un support numérique aux PME.



## PASSER À L'ACTION

### ACTION 1 :

#### **Appuyer le démarrage et la croissance d'entreprises innovantes**

### Légende des défis

- ❶ Le démarrage d'entreprises innovantes
- ❷ L'adoption de technologies numériques et de l'information
- ❸ La gestion efficace de l'innovation
- ❹ La commercialisation de l'innovation
- ❺ La croissance d'entreprises innovantes

#### Pistes d'intervention

Poursuivre l'appui aux incubateurs et accélérateurs d'entreprises et aux grappes industrielles afin de favoriser le démarrage et la croissance d'entreprises innovantes.

En réponse aux défis : **❶ ❸ ❺**

En collaboration avec des intervenants gouvernementaux clés, aider les entreprises en situation de démarrage ou de croissance à innover (notamment pour favoriser leur productivité et mener des projets permettant de faire le pont entre la technologie et le marché).

En réponse aux défis : **❶ ❹ ❺**

Coordonner l'intervention fédérale auprès des entreprises à croissance accélérée au Québec, en collaboration avec des intervenants fédéraux comme Exportation et Développement Canada (EDC), la BDC et ISDEC, dans le cadre de l'initiative annoncée dans le Budget 2016<sup>49</sup>.

En réponse au défi : **❺**

Adapter l'approche de financement utilisée pour soutenir les projets innovants et à risque élevé des entreprises en démarrage ou en croissance (p. ex. : revoir les mécanismes de financement et octroyer des contributions à remboursement conditionnel)

En réponse aux défis : **❶ ❺**

## ACTION 2 :

### Soutenir la commercialisation et le positionnement à l'échelle mondiale des entreprises

## Légende des défis

- ① Le démarrage d'entreprises innovantes
- ② L'adoption de technologies numériques et de l'information
- ③ La gestion efficace de l'innovation
- ④ La commercialisation de l'innovation
- ⑤ La croissance d'entreprises innovantes



### Pistes d'intervention

Accentuer l'accompagnement donné aux entreprises innovantes pour qu'elles développent leurs capacités de commercialisation, plus précisément pour l'acquisition de compétences, notamment en matière de planification à long terme, pour se positionner avantageusement sur les marchés nationaux et internationaux.

En réponse aux défis : ③ ④

Appuyer davantage les projets qui permettent aux entreprises d'obtenir les certifications ou les homologations requises pour que leurs produits ou services répondent aux normes internationales.

En réponse au défi : ④

Collaborer de manière étroite avec les conseillers du Service des délégués d'Affaires mondiales Canada (AMC) pour offrir aux entreprises exportatrices et importatrices des conseils et des outils qui leur permettront d'améliorer leur compétitivité.

En réponse au défi : ④

Étudier la faisabilité de mettre en œuvre une stratégie d'intégration des PME québécoises aux chaînes de valeur mondiales.

En réponse au défi : ④

Intensifier les efforts destinés à la mise en œuvre de la Politique fédérale sur les retombées industrielles et technologiques (RIT) au Québec, afin d'aider les PME québécoises à se positionner auprès de grands donneurs d'ordres et à s'intégrer à leurs chaînes de valeur.

En réponse aux défis : ④ ⑤

Promouvoir plus largement (à l'aide du Web et des médias sociaux) le Programme d'innovation Construire au Canada (PICC), en vertu duquel le gouvernement fédéral aide les entreprises en achetant et en mettant à l'essai les produits et les services novateurs qu'elles développent.

En réponse au défi : ④



## ACTION 3 :

### Soutenir le passage au numérique des entreprises appuyées par DEC

## Légende des défis

- ❶ Le démarrage d'entreprises innovantes
- ❷ L'adoption de technologies numériques et de l'information
- ❸ La gestion efficace de l'innovation
- ❹ La commercialisation de l'innovation
- ❺ La croissance d'entreprises innovantes

## Pistes d'intervention

Collaborer avec les intervenants du domaine pour appuyer les projets favorisant le renforcement des capacités numériques des entreprises, particulièrement celles du secteur manufacturier. Plus précisément, DEC pourrait appuyer le développement :

- › de la capacité des entreprises à exploiter leurs actifs numériques et à revoir leurs processus;
- › des compétences dont les entreprises ont besoin pour mettre en œuvre un plan numérique et adopter les solutions technologiques qui répondront adéquatement à leurs besoins.

En réponse aux défis : **❷ ❸ ❺**

Sensibiliser les entreprises à l'importance de tirer le maximum de leurs données et de les protéger, et les aider à s'outiller pour atteindre leurs objectifs (p. ex. : à acheter des logiciels d'analyse de données massives et des produits de sécurité informatique).

En réponse au défi : **❷**

Appuyer davantage les entreprises innovantes qui développent des technologies numériques, de manière à favoriser leur émergence et leur croissance (p. ex. : en finançant directement les entreprises ou des organismes comme les incubateurs et accélérateurs d'entreprises).

En réponse aux défis : **❶ ❷ ❺**

## Indicateurs

Nombre de nouveaux projets d'entreprises en croissance dotés d'une composante « innovation ».

Nombre de nouveaux projets avec des OBNL qui ont une composante « innovation ».

Date de mise en œuvre de l'initiative « Service de croissance accélérée ».

Nombre de clients inscrits à l'initiative « Service de croissance accélérée ».

## Cibles

500 projets menés avec des entreprises sur 5 ans (2021).

100 projets menés avec des OBNL sur 5 ans (2021).

Automne 2016.

200 clients sur 4 ans (31/03/2020)  
(25 clients au 31 mars 2017).

## 2. APPUYER DES ENTREPRISES ET DES RÉGIONS QUI DÉVELOPPENT ET ADOPTENT DE NOUVELLES TECHNOLOGIES PARTICIPANT À UNE ÉCONOMIE AXÉE SUR LA CROISSANCE PROPRE

Cet objectif contribue également à l'atteinte de l'objectif 1 : *Appuyer des entreprises innovantes et en croissance afin de favoriser une économie forte et de créer des emplois de qualité.* Il s'agit de favoriser la croissance propre des entreprises et des régions du Québec.

Les changements climatiques sont l'un des défis les plus importants auxquels les pays de la planète sont actuellement confrontés. À l'échelle mondiale, les actions se multiplient pour éviter que ces changements aient des effets négatifs sur les activités humaines dont l'économie. En décembre 2015, plus de 190 pays ont signé l'*Accord de Paris*, dont le Canada, qui s'est engagé à réduire ses émissions de gaz à effet de serre de 30 % (par rapport au niveau de 2005) d'ici 2030.

*Comme 19 autres pays, le Canada a lancé l'initiative Mission Innovation, en 2015, pour doubler en cinq ans les investissements gouvernementaux réalisés en R-D dans le secteur des énergies propres.*

Les pays qui se démarqueront dans ce domaine se positionneront favorablement dans l'économie de demain, notamment en matière de compétitivité économique.

### Portrait du secteur des technologies propres au Canada (2014)<sup>50</sup>

Exportations		<b>6,6 G\$</b>
R-D		<b>1,2 G\$</b>
Emplois		<b>55 600</b>
Entreprises		<b>775</b>

Les investissements en technologies propres<sup>b</sup> sont en hausse dans plusieurs pays. Les exportations mondiales de biens environnementaux manufacturés ont ainsi doublé de 2005 à 2014. Cependant, le rythme de croissance du secteur des technologies propres n'est pas aussi fort au Canada qu'ailleurs dans le monde. La part canadienne du marché mondial a diminué, passant de 2 % à 1,3 % de 2005 à 2014<sup>51</sup>. Afin de rattraper le rythme mondial de croissance des technologies propres, les économies canadienne et québécoise devront tenir compte de plusieurs défis.

b Pour DEC, les technologies propres sont associées à toute technologie améliorant la performance environnementale (par exemple, en ce qui concerne la qualité de l'air, de l'eau ou du sol) par rapport à une technologie courante et standard dans un marché donné.



## Défis liés à la croissance propre

Les écosystèmes d'innovation du Canada et du Québec offrent plusieurs avantages aux investisseurs du secteur des technologies propres, tels que : un climat d'affaires concurrentiel, des infrastructures de recherche et de transfert technologique de calibre mondial, ainsi que l'accès à des scientifiques hautement qualifiés. Cependant, ces avantages ne sont pas suffisants pour assurer la compétitivité du Canada et du Québec dans ce domaine d'activités. Des efforts supplémentaires seront nécessaires pour faire face aux défis ci-dessous.

### Défi 1 : Dépenses des entreprises en matière de R-D, d'innovation et de développement nouveaux produits

Lors des consultations menées par DEC en 2016, les intervenants ont souligné que le manque d'implication des industriels en matière de R-D était l'un des principaux défis à surmonter pour favoriser le développement de technologies propres au Québec. Le Canada arrive respectivement aux 22<sup>e</sup> et 6<sup>e</sup> rangs des pays de l'OCDE et du G7 pour les dépenses des entreprises en R-D<sup>52</sup>. Il est plus nécessaire que jamais d'augmenter le soutien donné aux entreprises pour les inciter à investir davantage en R-D.

### Défi 2 : Commercialisation, financement et adoption de technologies propres

La taille modeste du marché canadien représente un obstacle à la commercialisation de technologies propres au pays. Elle rend plus difficile la réalisation d'économies d'échelle par les producteurs de technologies émergentes et complique leur accès à du financement (le risque perçu par les investisseurs est plus grand)<sup>53</sup>. L'exportation permet de contourner ce problème. Des intervenants consultés par DEC ont également mentionné la nécessité d'utiliser les contrats d'approvisionnements gouvernementaux pour stimuler la commercialisation des technologies propres. Les critères de sélection utilisés dans le secteur public pourront servir de référence aux clients potentiels du secteur privé et faciliter leur prise de décision en matière d'achat de technologies propres. Notons à cet égard que la *Stratégie fédérale de développement durable* vise notamment à réduire l'empreinte environnementale des activités du gouvernement du Canada.

Les producteurs peuvent aussi développer le marché canadien en explorant de nouveaux segments. Par exemple, 200 000 personnes au Canada, principalement des Autochtones vivant dans des collectivités éloignées, utilisent des génératrices au diesel pour s'alimenter en électricité<sup>54</sup>. L'adoption de technologies propres pourrait mener à l'amélioration des indicateurs environnementaux, économiques et sociaux de 257 collectivités autochtones. Les villes constituent aussi un marché de choix puisque l'intégration des technologies propres dans les infrastructures urbaines, particulièrement dans les systèmes de transport, représente un facteur clé de leur croissance au cours des prochaines années.

Finalement, l'adoption de technologies propres est un déterminant de la productivité des entreprises. Encourager les entreprises, les organismes et les collectivités à adopter des technologies propres est devenu une nécessité pour assurer leur compétitivité à long terme, notamment la compétitivité de secteurs clés de l'économie du Québec comme l'aérospatial et les transports terrestres.

### Défi 3 : Exportation de technologies propres

La hausse des exportations des entreprises passe en bonne partie par l'accès de celles-ci aux chaînes de valeur mondiales. Or, selon l'OCDE, le Canada se situe seulement au 37<sup>e</sup> rang, sur 40 pays, en matière de participation aux chaînes de valeurs mondiales<sup>55</sup>.

La faible participation aux chaînes de valeur mondiales est difficile pour le secteur des technologies propres du Canada, qui est fortement composé de PME ayant peu ou pas de liens avec les grandes entreprises. Soutenir le réseautage des entreprises du secteur et leur intégration aux chaînes de valeur mondiales est une condition clé pour favoriser leurs exportations.

### Défi 4 : Chaînes de valeur mondiales, investissements directs internationaux et grappes industrielles dans le secteur des technologies propres au Québec

Les chaînes de valeur mondiales et les grappes industrielles sont étroitement liées. Dans le secteur des technologies propres, l'attraction d'investissements directs internationaux; la collaboration entre les entreprises et les organismes; et la croissance d'entreprises locales pouvant jouer un rôle stratégique dans les chaînes de valeur mondiales des technologies propres sont des éléments clés du développement de grappes industrielles. Les participants aux consultations ont noté que le manque de connaissance des entreprises, des collectivités et des consommateurs pouvait nuire au développement de grappes industrielles dans ce secteur.

## Possibilités pour le Québec

Le Québec est un pionnier et un leader canadien et nord-américain en matière d'établissement de règles environnementales qui favorisent le lancement de technologies propres et le développement d'un environnement d'affaires propice à une croissance propre<sup>c</sup>. Le Québec et la Californie collaborent étroitement, depuis 2008, pour susciter la conception de technologies propres sur leur territoire respectif. Ils ont notamment conclu des ententes relativement à la mise en place, en 2012, d'un système de plafonnement et d'échanges de droits d'émissions de gaz à effet de serre.

Malgré ces progrès, les producteurs de technologies propres du Québec pourraient profiter davantage des occasions qui se présentent dans de nombreux secteurs ou créneaux, comme :

- le secteur de l'aérospatial et celui des transports, où de grandes entreprises mondiales investissent dans la filière de l'électrification des transports terrestres;
- le secteur des énergies vertes (p. ex. : l'énergie éolienne), où plusieurs PME ont l'occasion de s'intégrer aux chaînes de valeurs et d'exporter leurs produits et services sur les marchés mondiaux;
- le marché de la desserte des communautés isolées (p. ex. : Nord-du-Québec, Îles-de-la-Madeleine), où des occasions se présentent pour les acteurs capables d'alimenter les entreprises en énergie (p. ex. : ceux en mesure d'améliorer les technologies de stockage d'énergie);
- les infrastructures vertes;
- le créneau de la biomasse résiduelle, où les entreprises du domaine des biogaz, des biocarburants, de l'électricité et des bioproduits chimiques pourront saisir des occasions;
- le secteur des pâtes et papiers, où des occasions de diversification liées au développement de bioproduits existent.



<sup>c</sup> Le terme «croissance propre» réfère à une croissance économique qui s'effectue tout en assurant une protection de l'environnement.



## STRATÉGIE D'ENGAGEMENT 2016 – IDÉES DES PARTICIPANTS

Les participants aux consultations menées dans le cadre de la Stratégie d'engagement de 2016 ont proposé des pistes de solution. Celles qui étaient reliées au mandat de DEC ont été triées et regroupées ci-dessous. L'ensemble des propositions peut être consulté dans le rapport synthèse qui se trouve à l'adresse [www.dec.gc.ca/DECDialogue](http://www.dec.gc.ca/DECDialogue).

- Intégrer les principes du développement durables aux pratiques d'approvisionnement gouvernemental.
- Informer les entreprises sur les occasions de croissance liées au développement des technologies propres et sensibiliser la population sur cette même question.
- Mettre en place une stratégie de développement des PME dans le secteur.
- Soutenir des vitrines technologiques pour favoriser la commercialisation.
- Offrir du financement aux exportateurs de produits et de services.



## PASSER À L'ACTION

## Légende des défis

- ❶ Dépenses des entreprises en matière de R-D, d'innovation et de développement nouveaux produits
- ❷ Commercialisation, financement et adoption de technologies propres
- ❸ Exportation de technologies propres
- ❹ Chaînes de valeur mondiales, investissements directs internationaux et grappes industrielles dans le secteur des technologies propres au Québec



### Pistes d'intervention

Favoriser le développement de technologies propres en appuyant des projets de :

- › développement d'entreprises œuvrant dans ce secteur. DEC pourrait financer des bancs d'essai, des projets de développement de produits ou de procédés, des projets de commercialisation et des projets de démarrage.
- › développement des capacités des entreprises par l'entremise d'organismes menant des activités de sensibilisation, d'accompagnement, de diagnostic, de maillage, de structuration et de transfert technologique.
- › partenariat entre des PME et des donneurs d'ordres soumis à la Politique des retombées industrielles et technologiques.

En réponse aux défis : ❶ ❷ ❸ ❹

Appuyer l'adoption de technologies propres en finançant des projets d'écologisation des entreprises (p. ex. : achat d'équipements, embauche de personnel spécialisé et élaboration de diagnostics d'entreprise).

En réponse aux défis : ❶ ❷

Appuyer des projets d'infrastructures communautaires qui ont un impact positif sur l'environnement (p. ex. : amélioration d'espaces verts, intégration de nouvelles sources d'énergie propres, utilisation de matériaux recyclés ou de technologies propres).

En réponse au défi : ❷

Appuyer des organismes voués à la structuration d'un réseau d'économie circulaire<sup>d</sup>, d'écologie industrielle<sup>e</sup> ou de bioéconomie, ou celle d'une filière d'énergie renouvelable.

En réponse au défi : ❷

### Indicateur

Montant des dépenses annuelles réalisées pour appuyer des projets de développement et d'intégration de technologies propres.

### Cible

125 M\$ sur 5 ans.

d L'économie circulaire vise à supprimer le gaspillage et à augmenter l'intensité d'utilisation des ressources tout en diminuant les impacts environnementaux. Elle compte trois champs formant un cycle : l'approvisionnement durable, la consommation responsable et le recyclage. L'économie circulaire fait émerger de nouvelles pratiques manufacturières, principalement l'utilisation d'intrants recyclés, recyclables et moins énergivores dans les procédés de fabrication.

e L'écologie industrielle est l'ensemble de stratégies inspirées des cycles naturels basées sur le bouclage des flux de matières et d'énergie permettant aux entreprises et organisations d'optimiser l'utilisation des ressources.

### 3. APPUYER LES COLLECTIVITÉS POUR FAVORISER LEUR DIVERSIFICATION ÉCONOMIQUE ET LEUR PARTICIPATION À UNE ÉCONOMIE INCLUSIVE

Les collectivités qui diversifient leurs activités élargissent leur base industrielle pour accroître la performance et la résilience de leur économie devant les aléas économiques.

*Les collectivités dont l'activité économique est diversifiée sont moins sensibles aux cycles économiques et moins vulnérables aux conséquences de la mondialisation, aux changements technologiques et à l'épuisement des ressources naturelles<sup>56</sup>.*

– Organisation des Nations unies

Elles offrent aux entreprises un environnement plus propice au transfert de connaissances<sup>57</sup> et attirent davantage les industries qui produisent des technologies de pointe<sup>58</sup>. La réalisation de nouvelles dépenses dans les économies diversifiées a aussi un effet multiplicateur particulièrement important sur l'activité économique<sup>59</sup>.

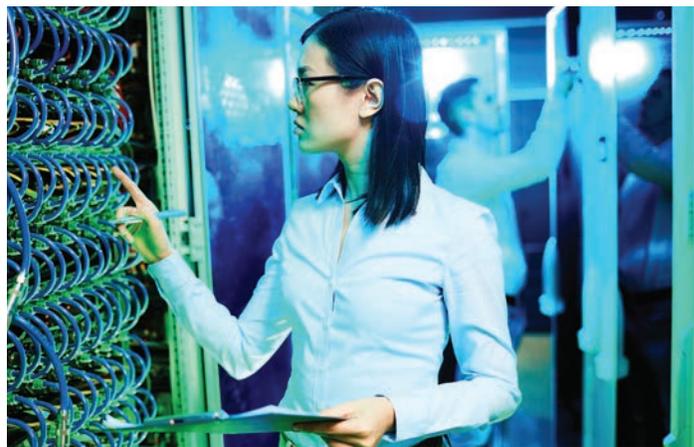
En 2016, la diversification constitue un prérequis indispensable pour la croissance, l'innovation et la résilience des économies régionales, particulièrement celles qui dépendent d'un seul secteur. Ceci explique que DEC continuera d'appuyer la vitalité économique de toutes les régions du Québec, mais accordera une priorité aux régions dont les besoins de diversification sont plus élevés. Pour ce faire, DEC se servira notamment de son [Indice de développement économique \(IDE\)](#), qui permet de mesurer et de comparer le niveau de développement économique des

104 municipalités régionales de comté (MRC) du Québec. Cet indice est utilisé dans les [stratégies régionales d'intervention](#) afin de s'assurer que le développement économique d'une région s'effectue sur la base de ses avantages et de sa capacité à les exploiter.

#### Défis liés à la diversification économique

##### Défi 1 : La valorisation des avantages concurrentiels

La structure industrielle du Québec est relativement diversifiée par rapport à celle des autres provinces. Cependant, ce n'est pas le cas pour l'économie de plusieurs collectivités québécoises. Selon des données de Statistique Canada, 14<sup>f</sup> des 104 municipalités régionales de comté et territoires équivalents du Québec dépendent grandement d'un seul secteur en matière d'emploi (plus de 30 % de leurs travailleurs y œuvrent)<sup>60</sup>. Selon l'[IDE](#), 71 des 104 MRC sont considérées à faible croissance économique.



f La Jacques-Cartier, L'Islet, Bellechasse, La Nouvelle-Beauce, Robert-Cliche, Lotbinière, Le Granit, Le Val-Saint-François, Coaticook, L'Érable, Mirabel, Gatineau, Maskinongé et Caniapiscau.

De façon générale, les collectivités dont la structure économique est peu diversifiée possèdent moins d'avantages concurrentiels. Elles se caractérisent par une organisation de l'activité économique déficiente et un faible potentiel de croissance, ce qui les rend plus vulnérables aux aléas de l'économie. Elles sont aussi souvent éloignées des centres urbains et misent davantage sur l'exploitation des ressources naturelles ou la fabrication traditionnelle (industries manufacturières à faible valeur ajoutée).

Pour leur part, les collectivités dont la structure industrielle est diversifiée possèdent plus d'atouts, ont modernisé l'organisation de leurs activités économiques et affichent un potentiel de croissance plus élevé. Elles sont majoritairement urbaines ou périurbaines et misent sur les services à valeur ajoutée et l'innovation. Elles ont une meilleure capacité à attirer des investissements directs internationaux, ce qui leur permet non seulement de consolider certains secteurs porteurs de leur économie, mais également de la diversifier encore plus.

## Défi 2 : L'accès aux programmes gouvernementaux

Les intervenants consultés ont souligné qu'il faut réduire les inégalités entre les collectivités de manière à ce qu'elles aient des occasions équivalentes de développement économique et social. Ils ont cerné comme l'un des principaux défis la centralisation de la prise de décisions gouvernementale et la rigidité des programmes.

## Défi 3 : Le contexte entrepreneurial et les infrastructures

Même si des différences socioéconomiques et géographiques existent entre les territoires qu'ils représentaient, les intervenants ont également cerné comme défis importants (et communs) :

- la relève entrepreneuriale et la création d'entreprises;
- la connaissance des occasions d'affaires;
- la mise à niveau des infrastructures de savoir et de transport;
- la mobilisation et la prise en charge du développement par les intervenants du milieu.

## Possibilités pour le Québec

L'expérience a démontré que les approches de développement qui sont mises en œuvre par le milieu et qui reposent sur l'initiative et le savoir-faire des habitants et des entreprises locales sont plus efficaces et durables. Il s'agit donc moins pour les acteurs gouvernementaux de réduire les disparités régionales que d'amener chaque région à développer son plein potentiel économique. L'OCDE fait la promotion de cette vision du développement économique régional, à laquelle DEC et les autres agences de développement régional canadiennes souscrivent<sup>61</sup>.

À la lumière de la revue de littérature et des expériences passées, les efforts de développement et de diversification économique devraient donc :

- être souples et s'adapter aux réalités régionales;
- mettre en valeur les avantages spécifiques à un territoire;
- produire plus de connaissances sur chaque milieu et assurer leur circulation;
- développer les compétences des ressources humaines dans le milieu;
- être planifiés et mis en œuvre sur une période suffisamment longue;
- mobiliser les intervenants du milieu de façon continue;
- donner accès à des ressources financières suffisantes pour assurer une livraison complète des plans de développement;
- se baser sur des définitions et des éléments de mesure précis auxquels souscrivent les intervenants des collectivités peu diversifiées ou dévitalisées.





## STRATÉGIE D'ENGAGEMENT 2016 – IDÉES DES PARTICIPANTS

Les participants aux consultations menées dans le cadre de la Stratégie d'engagement de 2016 ont proposé des pistes de solution. Celles qui étaient reliées au mandat de DEC ont été triées et regroupées ci-dessous. L'ensemble des propositions peut être consulté dans le rapport synthèse qui se trouve à l'adresse [www.dec.gc.ca/DECDialogue](http://www.dec.gc.ca/DECDialogue).

- Planifier de façon proactive la diversification économique (ne pas attendre les crises pour agir).
- Favoriser la concertation, la coopération et la coordination des acteurs régionaux et sectoriels.
- Soutenir les organismes régionaux de promotion et de soutien à l'entrepreneuriat.
- Assouplir les modalités des programmes pour qu'ils s'adaptent aux réalités régionales.
- Renouveler et commercialiser efficacement l'offre touristique des régions.



# PASSER À L'ACTION

## Légende des défis

- ❶ La valorisation des avantages concurrentiels
- ❷ L'accès aux programmes gouvernementaux
- ❸ Le contexte entrepreneurial et les infrastructures



### Pistes d'intervention

Soutenir la mobilisation et la concertation des acteurs du développement économique régional, particulièrement dans les collectivités qui font face à des défis en matière de diversification économique. Ainsi, DEC entend :

- › Jouer un rôle plus important et collaborer avec les intervenants du milieu pour mobiliser les acteurs et les amener à se concerter.
- › Accroître son appui à des projets de mobilisation dans les régions (p. ex. : stratégies de développement, plans d'action).

En réponse aux défis : **❷ ❸**

Réaliser des investissements pour mettre en valeur les avantages concurrentiels régionaux (p. ex. : pour appuyer la mise en place d'équipements collectifs économiques, promouvoir les atouts des régions en matière d'attraction d'investissements et de tourisme).

En réponse aux défis : **❶ ❸**

Promouvoir activement le développement de l'entrepreneuriat local dans les collectivités en appuyant des projets favorisant le démarrage et la croissance d'entreprises par l'entremise d'organismes de développement régional, dont les Sociétés d'aide au développement des collectivités et les Centres d'aide aux entreprises (SADC-CAE).

En réponse au défi : **❸**

## Indicateurs

Investissements totaux générés dans les régions appuyées par DEC.

Investissements directs internationaux maintenus ou attirés dans les régions appuyées par DEC.

Nombre de MRC qui ont bénéficié d'un soutien particulier pour relancer leur économie ou la développer.

Dépenses réalisées dans les régions du Québec par les touristes de l'extérieur de la province (\$).

Nombre de touristes de l'extérieur du Québec attirés dans les régions de la province.

## Cibles

1 G\$ sur 5 ans.

5 G\$ sur 5 ans.

10 MRC d'ici 5 ans.

17 G\$ sur 5 ans.

32 millions sur 5 ans.

## 4. FAVORISER LA PARTICIPATION DES PEUPLES AUTOCHTONES À LA CROISSANCE ÉCONOMIQUE DU QUÉBEC EN APPUYANT L'ENTREPRENEURIAT ET L'INNOVATION SOCIALE

Le gouvernement du Canada s'est engagé à renouveler et à renforcer la relation de nation à nation entre le Canada et les peuples autochtones, une relation fondée sur la reconnaissance des droits de ces derniers, le respect et la mise en place d'un véritable partenariat.

En effet, le gouvernement est déterminé à travailler en partenariat avec les peuples autochtones afin qu'ils puissent pleinement contribuer à la prospérité économique du pays et jouir des mêmes possibilités que les autres membres de la population canadienne.

DEC travaille de concert avec le ministère des Affaires autochtones et du Nord et le ministère de l'Emploi, du Développement de la main-d'œuvre et du Travail pour favoriser le développement économique et la création d'emplois pour les Autochtones<sup>62</sup>. Le développement économique des régions du Québec tiendra compte de leur statut particulier et de leurs droits sur le territoire et les ressources<sup>63</sup>.

### Défis liés à la participation économique des peuples autochtones

Les 141 915 Autochtones du Québec représentent 1,8 % de sa population<sup>64</sup>. Ils font partie de 11 Nations autochtones<sup>9</sup> qui ont chacune une langue, des coutumes et un mode de vie qui leur sont propres.

En moyenne, les Autochtones du Canada affichent des taux de chômage supérieurs et des revenus individuels inférieurs à ceux des non-Autochtones. Ils représentent également le segment de la population canadienne qui croît le plus rapidement<sup>65</sup>. Si rien n'est fait afin de favoriser leur participation à la vie économique, on assistera à une augmentation de la population active autochtone sans emploi.

#### Défi 1 : Capacités financières et entrepreneuriales

La difficulté d'accès aux capitaux est l'un des principaux obstacles à l'entrepreneuriat auxquels font face les collectivités autochtones. D'autres facteurs limitent leur capacité

financière à démarrer des entreprises, dont un taux de chômage plus élevé que la moyenne québécoise.

Le niveau de scolarité a également une influence marquée sur la capacité des individus à accéder à un emploi et à le conserver et éventuellement à démarrer une entreprise ou à se lancer en affaires. Or, 9 % des membres des Premières Nations et moins de 4 % des Inuits ont un diplôme universitaire, comparativement à 25 % des non-Autochtones. La moitié des Autochtones de plus de 15 ans n'a pas terminé ses études secondaires, alors que cette proportion n'est que de 21 % chez les non-Autochtones<sup>66</sup>. Cela s'explique entre autres par l'éloignement de plusieurs communautés des centres d'enseignements collégiaux et universitaires.

#### Défi 2 : L'accès aux programmes et aux occasions d'affaires

La promotion des programmes de soutien gouvernementaux est parfois insuffisante. Ainsi, bien qu'ils y soient admissibles, les entrepreneurs et les Conseils de bande n'ont pas toujours l'information nécessaire pour en bénéficier. L'accès aux programmes est également complexe en raison des nombreux intervenants impliqués et de la variété des objectifs poursuivis, des critères d'admissibilité et des conditions administratives qui s'appliquent.

#### Défi 3 : Les besoins différents des collectivités

Que l'on parle de culture, de droit ou de politique, la réalité des Autochtones du Québec n'est pas uniforme<sup>67</sup>. Chacune des Nations possède des caractéristiques fondamentales dont il faut tenir compte. Entre autres, les structures de gouvernance en place dans les différentes collectivités autochtones n'ont pas atteint les mêmes stades de maturité et de développement. Certaines collectivités ont conclu des

g Les 11 Nations du Québec : Abénakis, Algonquins, Atikamekw, Cris, Hurons-Wendat, Inuits, Innus, Malécites, Micmacs, Mohawks et Naskapis.

accords d'autonomie gouvernementale (traités modernes) avec le Québec et le Canada alors que d'autres se sont dotées de structures de gouvernance minimales. Plusieurs se situent entre ces deux pôles. Affaires autochtones et Développement du Nord Canada appuie les collectivités autochtones dans la mise en place de gouvernements solides, efficaces et durables puisque cela contribue au progrès socioéconomique et au bien-être général d'une collectivité.

De plus, plusieurs collectivités autochtones éloignées ou isolées sont confrontées à des défis qui freinent leur développement. D'abord, la pénurie de logements familiaux a une incidence sur la disponibilité de locaux peu coûteux pour les entreprises. De plus, l'accès à certaines communautés se fait uniquement par voies aériennes ou par des routes saisonnières, limitant le transport des personnes ainsi que l'approvisionnement en biens et services. Enfin, les entreprises situées dans des régions éloignées doivent se contenter d'un accès à Internet de faible qualité, ce qui complique la réalisation de la plupart des activités commerciales et professionnelles.

## Possibilités pour le Québec

DEC peut agir pour soutenir la participation des Autochtones à la croissance économique du Québec. Selon l'Assemblée des Premières Nations du Québec et du Labrador, le développement économique des collectivités doit passer par celui de l'économie sociale, coopérative et entrepreneuriale. Il repose aussi sur l'accès aux ressources naturelles, les capacités entrepreneuriales des Autochtones, les innovations technologiques, et l'accès à des moyens financiers et à de la formation<sup>68</sup>.

L'Initiative Trésor du Nord du Gouvernement du Canada – qui fait partie de l'Initiative de Partenariat stratégique au Québec et à laquelle DEC prend part – examine activement le fonctionnement des chaînes d'approvisionnement des compagnies minières et celui d'autres activités pour repérer des occasions d'affaires que les Autochtones pourraient saisir. Cette Initiative vise trois objectifs spécifiques : 1) développer le capital humain autochtone (marché du travail), 2) renforcer l'entrepreneuriat autochtone et 3) augmenter la valeur des actifs autochtones<sup>69</sup>. L'exploitation des ressources naturelles du Nord-du-Québec, par exemple, pourrait représenter une occasion d'affaires de taille pour les Autochtones, puisqu'ils pourraient participer aux marchés d'achat de biens et de services que cette activité rend possibles.

En 2014, le Québec a relancé le Plan Nord, avec des investissements prévus de 1,3 milliard de dollars pour la période 2015-2020 et des occasions de collaboration potentielle. Le Plan Nord vise à créer des emplois et de la richesse en misant sur la valeur du potentiel minier, énergétique, social, culturel et touristique du territoire québécois situé au nord du 49<sup>e</sup> parallèle<sup>70</sup>. La croissance que connaîtra la population québécoise au cours de la prochaine décennie sera principalement attribuable aux migrations et à l'augmentation du nombre d'Autochtones. Plusieurs occasions économiques s'offrent ainsi aux jeunes Autochtones du Québec<sup>71</sup>.

*Deux fois plus d'Autochtones que de non-Autochtones envisagent une carrière entrepreneuriale<sup>72</sup>.*

*– Centre de vigie et de recherche sur la culture entrepreneuriale de la Fondation de l'entrepreneurship*

Par ailleurs, le savoir-faire ancestral, le bagage culturel et artistique et la proximité des Autochtones avec la nature sont des atouts économiques considérables, notamment dans le domaine prometteur du tourisme.



Crédit photo : Affaires autochtones et du Nord Canada

## STRATÉGIE D'ENGAGEMENT 2016 – IDÉES DES PARTICIPANTS

Les participants aux consultations menées dans le cadre de la Stratégie d'engagement de 2016 ont proposé des pistes de solution. Celles qui étaient reliées au mandat de DEC ont été triées et regroupées ci-dessous. L'ensemble des propositions peut être consulté dans le rapport synthèse qui se trouve à l'adresse [www.dec.gc.ca/DECDialogue](http://www.dec.gc.ca/DECDialogue).

- Faciliter l'accès des entrepreneurs à des capitaux et à des programmes de soutien gouvernementaux (manque de connaissances ou processus administratifs complexes).
- Mieux comprendre les besoins des collectivités (consultations et séances d'information en matière de développement économique).
- Encourager la saine gouvernance dans tous les domaines : entreprises, Conseils de bande, autres OBNL.
- Développer la capacité entrepreneuriale et la création d'entreprises.
- Reconnaître la valeur économique des activités traditionnelles sur le territoire.



Crédit photo : Affaires autochtones et du Nord Canada

## PASSER À L'ACTION

### Légende des défis

- ❶ Capacités financières et entrepreneuriales
- ❷ L'accès aux programmes et aux occasions d'affaires
- ❸ Les besoins différents des collectivités



### Pistes d'intervention

En consultation avec les représentants et les organisations autochtones, effectuer une analyse des besoins des collectivités et des moyens de mieux y intervenir.

En réponse aux défis : ❷ ❸

Assouplir certains critères de financement afin de favoriser l'appui à des projets de développement économique avec les Autochtones et offrir à ceux-ci un soutien financier sur mesure.

En réponse au défi : ❷

Participer au développement d'Initiatives de partenariat stratégique (IPS) au Québec et aux discussions sur cette question, en collaborant avec les partenaires gouvernementaux, les entrepreneurs et les autochtones.

En réponse aux défis : ❶ ❷

Miser sur les collaborations et une communication ciblée :

- › Collaborer davantage avec les partenaires qui ont établi des lignes de communication avec les représentants des peuples autochtones (p. ex. : les organismes autochtones et des collectivités de pratique).
- › Travailler avec la jeune génération et favoriser son accès au financement de base requis pour le démarrage d'entreprises (mise de fonds).
- › Accroître le nombre de partenariats conclus avec des organisations autochtones et maintenir ceux qui existent déjà.
- › Faire connaître les programmes de DEC en participant à des rencontres ou événements organisés par des peuples autochtones.
- › Faire la promotion d'exemples concrets qui sont issus des collectivités, conclure des alliances avec les collectivités voisines et diffuser les pratiques prometteuses.

En réponse aux défis : ❶ ❷ ❸

### Indicateurs

Nombre de mécanismes non officiels de dialogue mis en place entre des représentants de DEC et des représentants ou gens d'affaires des collectivités autochtones.

Nombre de nouveaux projets visant à soutenir la croissance économique d'une collectivité ou d'une entreprise autochtone.

### Cibles

1 mécanisme par région, selon l'intérêt des collectivités autochtones concernées.

40 nouveaux projets de développement économique approuvés d'ici 5 ans.

## L'ENGAGEMENT DE DEC POUR L'AVENIR :

### Être l'acteur fédéral clé du développement économique des régions du Québec et y favoriser une croissance inclusive

DEC concrétisera cet engagement en renouvelant son approche d'intervention, qui tiendra compte des besoins soulevés par les clients, les collaborateurs et les intervenants consultés dans le cadre de sa Stratégie d'engagement 2016. DEC continuera de miser sur l'innovation pour mettre en œuvre ses programmes toujours plus efficacement. Son approche s'articulera autour de cinq principes. Elle sera :

---

**adaptée...** aux besoins et aux défis économiques des PME et des différentes régions et collectivités du Québec – elle mettra l'accent sur leurs atouts.

---

**collaborative...** basée sur la complémentarité et le dialogue avec les collaborateurs clés dont les acteurs régionaux, les ministères fédéraux et le gouvernement du Québec.

---

**axée sur l'exécution et les résultats...** de la conception des politiques et des programmes à leur mise en œuvre et à la mesure de leurs résultats.

---

**inclusive...** afin de favoriser la participation économique des différents groupes et communautés du Québec, notamment celles des peuples autochtones.

---

**simplifiée...** par une modernisation continue de ses façons de faire afin d'optimiser l'impact de ses interventions.

---

## Principe 1 : approche adaptée

### Aux besoins et aux défis économiques des PME et des différentes régions et collectivités du Québec – DEC mettra l'accent sur leurs atouts

#### Ce que DEC a entendu

Certaines régions notent un manque de coordination et de concertation régionale.

Le financement pour les projets plus risqués en innovation est insuffisant.

#### Ce que DEC continuera de faire

- › Mettre en œuvre une [stratégie pour chaque région](#) afin de stimuler la croissance des entreprises et des régions.
- › Intervenir et appuyer les entreprises à toutes les étapes de leur développement.
- › Offrir des outils de financement flexibles qui correspondent aux réalités des entreprises et des organismes à but non lucratif (p. ex. : sur le plan du calendrier de remboursement).
- › Appuyer de manière ciblée les collectivités qui font face à des situations imprévues ayant un impact sur leur économie.

#### Ce que DEC fera différemment

- › DEC révisera l'[IDE](#) et lui associera des indicateurs conjoncturels pour obtenir un portrait à jour de la situation économique des régions.
- › DEC appuiera les plans de mobilisation et de développement local et régional, en accroissant notamment la présence sur le terrain des conseillers de ses bureaux d'affaires.
- › DEC mettra en œuvre des solutions énoncées lors de la mise en œuvre de la Stratégie d'engagement.
- › DEC reverra ses outils de financement (p. ex. : utilisation de contributions à remboursement conditionnel), afin de mieux partager les risques avec les PME.

## Principe 2 : approche collaborative

### Approche basée sur la complémentarité et le dialogue avec les collaborateurs clés de DEC dont les acteurs régionaux, les ministères fédéraux et le gouvernement du Québec

#### Ce que DEC a entendu

Plusieurs programmes et services existent pour les entreprises, mais ces dernières ont de la difficulté à s’y retrouver.

Il faut maintenir le dialogue entre les acteurs du développement.

#### Ce que DEC continuera de faire

- › Collaborer avec les représentants du gouvernement du Québec, notamment les partenaires financiers dont le ministère de l’Économie, des Sciences et de l’Innovation (MESI), celui du Tourisme et Investissement Québec.
- › Collaborer avec les autres ministères et organismes fédéraux pour financer des projets structurants au Québec et élaborer et mettre en œuvre des initiatives, des stratégies et des politiques.
- › Appuyer la mise en place d’initiatives fédérales visant à promouvoir l’attraction d’investissements directs internationaux au Québec en collaboration avec *Investir au Canada*.
- › En collaboration avec les acteurs du milieu, participer, dans le cadre de la Politique sur les retombées industrielles et technologiques (RIT), à l’organisation d’événements de maillage pour [positionner les PME auprès des donneurs d’ordres](#).
- › Partager les résultats de la Stratégie d’engagement 2016 et poursuivre le dialogue pour mieux connaître les défis auxquels font face les régions et les entreprises.
- › Tirer profit de l’existence de ses 12 bureaux d’affaires et de son réseau de collaborateurs en région pour développer une meilleure compréhension des défis et des atouts des entreprises et des régions.
- › Mettre en œuvre le programme Réseau entreprises Canada, qui permet d’offrir une gamme de renseignements sur les services, les programmes et les règlements gouvernementaux.

#### Ce que DEC fera différemment

- › DEC assurera le leadership et coordonnera la mise en œuvre des priorités fédérales qui ont un impact sur le développement économique au Québec (p. ex. : services pour les entreprises à croissance accélérée).
- › DEC favorisera la synergie de ses actions avec celles des différents acteurs économiques en créant et en participant à des initiatives de développement économique.
- › DEC diffusera davantage ses connaissances auprès de ses collaborateurs externes dont les acteurs locaux du développement économique au Québec.
- › DEC soutiendra les entreprises et les organismes à but non lucratif dans la réalisation de leurs projets, en les aidant à se concerter entre eux et avec les intervenants fédéraux concernés.

## Principe 3 : approche axée sur l'exécution et les résultats

### De la conception de politiques et de programmes à leur mise en œuvre et à la mesure de leurs résultats

#### Ce que DEC a entendu

La mesure du rendement, la présentation de preuves et la reddition de comptes auprès des Canadiens doivent être au cœur de notre travail.

Il faut élaborer des outils efficaces qui permettront d'évaluer l'impact des actions de DEC.

#### Ce que DEC continuera de faire

- › Contribuer à l'atteinte de résultats en appuyant des projets d'entreprise ou des projets régionaux qui ont fait l'objet de solides analyses.
- › Faire annuellement état au Parlement du rendement des activités menées par DEC et faire aux cinq ans rapport sur l'ensemble de son bilan.

#### Ce que DEC fera différemment

- › DEC s'adaptera aux changements (notamment ceux d'ordre économique) en établissant des cibles et des objectifs qui pourront être ajustés pour assurer l'atteinte des résultats escomptés.
- › DEC produira plus fréquemment des analyses de ses interventions pour permettre l'ajustement rapide de ses actions et assurer l'atteinte de ses cibles.
- › DEC concentrera ses efforts dans des domaines prioritaires pour maximiser l'impact de ses interventions.

## Principe 4 : approche inclusive

### Afin de favoriser la pleine participation des différents groupes et collectivités (notamment celles des peuples autochtones) au développement économique du Québec

#### Ce que DEC a entendu

Il est difficile pour les entrepreneurs autochtones d'accéder à du financement et à des programmes de soutien gouvernementaux.

Dans un contexte de concurrence internationale accrue, il faut considérer l'apport des différents groupes et collectivités au développement économique du Québec.

#### Ce que DEC continuera de faire

- › Mettre en œuvre l'Initiative de développement économique de la Feuille de route pour les langues officielles.
- › Appuyer des projets favorisant le développement économique de collectivités autochtones.
- › Participer, par l'appui à certains projets, à la mise en œuvre de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*.

#### Ce que DEC fera différemment

- › DEC ciblera mieux les défis à relever et communiquera de manière adaptée et ciblée avec les femmes, les jeunes, les immigrants, les communautés anglophones en situation minoritaire et les autochtones pour mieux faire connaître ses programmes (DEC le fera directement ou en passant par son réseau de collaborateurs et d'organisations à vocation économique).
- › DEC formera ses employés afin de systématiser l'analyse des impacts possibles de son intervention sur les différents groupes constituant sa clientèle visée.

## Principe 5 : approche simplifiée

### Par une modernisation continue de ses façons de faire afin d'optimiser l'impact de ses interventions

#### Ce que DEC a entendu

Il faut alléger et simplifier les programmes gouvernementaux (p. ex. : critères d'admissibilité, processus d'approbation, modalités de remboursement, obligations des clients en matière de reddition de comptes).

#### Ce que DEC continuera de faire

- › Revoir et simplifier ses processus pour réaliser des gains d'efficience et faciliter les transactions avec sa clientèle (p. ex. : formulaire de demande d'aide en ligne).
- › Gérer en tenant compte des risques.
- › Moderniser le système pangouvernemental commun de gestion des subventions et des contributions.

#### Ce que DEC fera différemment

- › DEC offrira une prestation de services renouvelée et novatrice, notamment en réduisant les délais de traitement des demandes d'aide financière et en améliorant son interface-client en ligne.
- › DEC optimisera ses mécanismes de suivi, de mesure du rendement et de rétroaction quant aux résultats obtenus.
- › DEC simplifiera ses interventions et façons de faire en développant des plateformes d'échange d'informations avec les autres ministères fédéraux.
- › DEC pourra rapidement ajuster ses actions en développant des [stratégies régionales](#) qui intègrent une analyse de la conjoncture.

## CONCLUSION

Expression de la vision de DEC, le Plan stratégique présente les objectifs, les priorités d'intervention et les fondements de l'approche de DEC en matière de développement économique régional. Il s'inspire des meilleures pratiques dans le domaine et définit les occasions que peuvent saisir les collectivités, les régions et les entrepreneurs du Québec ainsi que les défis auxquels ils font face. Le Plan précise enfin l'étendue des champs d'intervention où DEC entend agir régionalement pour contribuer au développement des entreprises et des régions du Québec.

De plus, les objectifs du Plan stratégique sont alignés avec les domaines d'action du gouvernement du Canada en matière d'innovation.

Au cours des prochaines années, le contexte économique sera exigeant pour les régions, les collectivités, les organismes et les entreprises. C'est pourquoi DEC poursuivra le dialogue et la collaboration entrepris avec l'ensemble des intervenants en développement économique régional au Québec. C'est aussi pourquoi, durant cette période, DEC mettra à jour ses analyses et ses paramètres de financement pour être en mesure de s'adapter et de répondre en temps opportun aux besoins de ses clients et collaborateurs.

### LES 4 OBJECTIFS DE DEC

#### Innovation et croissance

##### Cibles :

- › Démarrage de 600 nouveaux projets dotés d'une composante « innovation » d'ici 2021 (500 issus d'entreprises en croissance et 100, d'OBNL).
- › Mise en œuvre du « Service de croissance accélérée » dès l'automne 2016.
- › Inscription de 200 clients au « Service de croissance accélérée » d'ici 4 ans (au 31 mars 2020).



#### Croissance propre

##### Cible :

- › Réalisation de dépenses totales de 125 M\$ sur 5 ans pour des projets de développement et d'intégration de technologies propres.



### Près des entreprises, près des régions

#### Diversification économique des collectivités

##### Cibles :

- › Génération de 1 G\$ en investissements sur 5 ans.
- › Maintien ou attraction de 5 G\$ en investissements directs internationaux sur 5 ans.
- › 10 MRC auront bénéficié d'un soutien particulier (relance ou développement économique) d'ici 5 ans.
- › Réalisation par les touristes de l'extérieur du Québec de 17 G\$ en dépenses sur 5 ans.
- › Attraction de 32 millions de touristes de l'extérieur du Québec sur 5 ans.



#### Participation des peuples autochtones

##### Cibles :

- › Mise en place d'un mécanisme de dialogue par région, selon l'intérêt des collectivités autochtones concernées.
- › Approbation d'ici 5 ans de 40 nouveaux projets de soutien d'occasions de croissance économique pour une collectivité ou entreprise autochtone.



## RÉFÉRENCES

- <sup>1</sup> Institut de la statistique du Québec (2017), *Tableau statistique canadien*, février 2017, volume 15, numéro 1, <http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/economie/comparaisons-economiques/interprovinciales/tableau-statistique-canadien.html> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>2</sup> Institut de la statistique du Québec (2016), *Compendium d'indicateurs de l'activité scientifique et technologique au Québec*, Édition 2015, <http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/science-technologie-innovation/compendium.html> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>3</sup> Statistique Canada (2016), *Tableau 384-0038 – Produit intérieur brut, en termes de dépenses, provinciaux et territoriaux, annuel (dollars x 1 000 000)*, CANSIM, <http://www.statcan.gc.ca/fra/cen/rh2012/donnees/cansim/tableaux/cep/c384-0038> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>4</sup> Économie, Science et Innovation Québec (2016), *Portrait économique des régions du Québec, Édition 2016*, [https://www.economie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/portraits-regionaux/page/etudes-et-analyses-11106/?tx\\_igaffichagepages\\_pi1%5Bmode%5D=single&tx\\_igaffichagepages\\_pi1%5BbackPid%5D=69&tx\\_igaffichagepages\\_pi1%5BcurrentCat%5D=](https://www.economie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/portraits-regionaux/page/etudes-et-analyses-11106/?tx_igaffichagepages_pi1%5Bmode%5D=single&tx_igaffichagepages_pi1%5BbackPid%5D=69&tx_igaffichagepages_pi1%5BcurrentCat%5D=) (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>5</sup> Institut de la Statistique du Québec (2014), *Population selon le scénario A – Référence, Québec, régions administratives et régions métropolitaines (RMR), 2011 à 2036*, [http://www.stat.gouv.qc.ca/docs-hmi/statistiques/population-demographie/perspectives/population/pop\\_regions\\_gras\\_14\\_10.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/docs-hmi/statistiques/population-demographie/perspectives/population/pop_regions_gras_14_10.htm) (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>6</sup> Institut de la Statistique du Québec (2014), *Effectif et poids démographique des grands groupes d'âge, scénario A – Référence, Québec, régions administratives et régions métropolitaines (RMR), 2011 et 2036*, [http://www.stat.gouv.qc.ca/docs-hmi/statistiques/population-demographie/perspectives/population/age\\_reg\\_14.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/docs-hmi/statistiques/population-demographie/perspectives/population/age_reg_14.htm) (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>7</sup> Innovation, sciences et développement économique Canada (2013), *Âge des entrepreneurs*, <http://www.ic.gc.ca/eic/site/061.nsf/fra/02826.html> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>8</sup> Fondation de l'entrepreneurship (2014), *Qu'est-ce qui motive nos jeunes à faire le grand saut?*, <https://www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/bulletin?lang=fr&x=bulletin&b=2669297835&t=n&e=504847364> (Site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>9</sup> Chambre de commerce du Montréal métropolitain (2014), *Le transfert des entreprises à la relève : un enjeu majeur pour l'économie du Québec et la pérennité des PME*, [http://www.ccm.ca/fr/nouvelles/etude\\_transfert\\_des\\_entreprises](http://www.ccm.ca/fr/nouvelles/etude_transfert_des_entreprises) (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>10</sup> Statistique Canada (2015), *Tableau 383-0029 – Productivité du travail et variables connexes par industrie du secteur des entreprises, conformes au Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN) et au Système de comptabilité nationale (SCN), provinces et territoires*, CANSIM, <http://www5.statcan.gc.ca/cansim/a26?lang=fra&retr-Lang=fra&id=3830029&&pattern=&stByVal=1&p1=1&p2=50&tabMode=dataTable&csid=> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>11</sup> *Ibid.*
- <sup>12</sup> *Ibid.* Calculs de DEC.
- <sup>13</sup> Institut de la Statistique du Québec (2014), *L'innovation dans les entreprises du Québec et du Canada*, <http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/science-technologie-innovation/innovation/index.html> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>14</sup> *Ibid.*
- <sup>15</sup> Statistique Canada (2016), *Indicateurs de l'éducation au Canada : une perspective internationale, 2016*, <http://www.statcan.gc.ca/daily-quotidien/161215/dq161215b-fra.htm> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>16</sup> Montréal International (2016), *Une main-d'œuvre hautement qualifiée*, <http://www.montrealinternational.com/investissements-etrangeurs/pourquoi-investir-a-montreal/bassin-de-main-d-oeuvre-hautement-qualifie/> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>17</sup> Investissement Québec (2016), *Pourquoi le Québec? Capacité énergétique*, <http://www.investquebec.com/international/fr/pourquoi-le-quebec/hydroelectricite.html> (site consulté le 6 mars 2017).

- <sup>18</sup> Conseil de l'industrie forestière du Québec (2015), *Industrie forestière en chiffres*, <http://www.cifq.com/fr/industrie/presentation-generale> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>19</sup> Institut de la Statistique du Québec (2016), *Volume et valeur des livraisons minérales par substance, Québec, 2013-2016*, [http://stat.gouv.qc.ca/statistiques/mines/production-minerale/mine\\_exp\\_sub.htm](http://stat.gouv.qc.ca/statistiques/mines/production-minerale/mine_exp_sub.htm) (site consulté le 7 septembre 2016).
- <sup>20</sup> Spencer, G. M., Munk School of Global Affairs – University of Toronto (2014), *Cluster Atlas of Canada – A data profile of resource, manufacturing, and service clusters in Canadian provinces using data from the 2011 Census and National Household Survey*, <https://localideas.org/2014/06/22/cluster-atlas-of-canada/> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>21</sup> Montréal International (2016), *Le Grand Montréal, centre mondial de l'aérospatiale*, <http://www.montrealinternational.com/publications/aerospatiale/> (site consulté le 7 mars 2017).
- <sup>22</sup> Technocompétences (2015), *Diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre dans le secteur des technologies de l'information et des communications (TIC) au Québec*, <http://www.technocompetences.qc.ca/formulaire-telechargement-ds15> (site consulté le 6 septembre 2016).
- <sup>23</sup> Économie, Science et Innovation Québec (2016), *Sciences de la vie* [https://www.economie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/par-secteur-dactivite/sciences-de-la-vie/?no\\_cache=1](https://www.economie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/par-secteur-dactivite/sciences-de-la-vie/?no_cache=1) (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>24</sup> Légis Québec (2016), *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire*, <http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/E-14.1> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>25</sup> Trans-tech (2016), *Le réseau des CCTT*, <http://reseaustranstech.qc.ca/> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>26</sup> Institut de la Statistique du Québec (2015), *Dépenses intra-muros de R-D (DIRD) en pourcentage du PIB, Québec, Ontario, pays de l'OCDE, Union européenne, G7 et certains pays hors OCDE, 2004 à 2015* [http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/science-technologie-innovation/recherche-developpement/ensemble-secteurs/dird\\_ocde\\_pib.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/science-technologie-innovation/recherche-developpement/ensemble-secteurs/dird_ocde_pib.htm) (site consulté le 6 septembre 2016).
- <sup>27</sup> Communauté métropolitaine de Montréal (2016), *Portrait du Grand Montréal, Édition 2016*, [http://cmm.qc.ca/fr/documentation/?tx\\_solr%5Bfilter%5D%5B0%5D=typedocHierarchy%3A%2FP%3%A9riodiques%2FCahiers+m%C3%A9ropolitains](http://cmm.qc.ca/fr/documentation/?tx_solr%5Bfilter%5D%5B0%5D=typedocHierarchy%3A%2FP%3%A9riodiques%2FCahiers+m%C3%A9ropolitains) (site consulté le 28 décembre 2016).
- <sup>28</sup> Montréal International (2016), *Un accès direct au marché nord-américain*, <http://www.montrealinternational.com/investissements-etranagers/pourquoi-investir-a-montreal/acces-direct-au-marche-nord-americain/> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>29</sup> OCDE (2016), *Regional Well-being – Quebec* <https://www.oecdregionalwellbeing.org/CA24.html> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>30</sup> Affaires municipales et Occupation du territoire Québec (2015), *Information concernant les dispositions législatives en vigueur permettant la mise en œuvre de la nouvelle gouvernance municipale en matière de développement local et régional* <http://www.mamrot.gouv.qc.ca/publications/bulletin-muni-express/2015/n-06-23-juin-2015/> (site consulté le 7 mars 2017).
- <sup>31</sup> OCDE (2016), *Études économiques de l'OCDE : Canada 2016*, [http://www.oecd-ilibrary.org/fr/economics/etudes-economiques-de-l-ocde-canada\\_1999009x](http://www.oecd-ilibrary.org/fr/economics/etudes-economiques-de-l-ocde-canada_1999009x) (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>32</sup> OCDE (2015), *Stratégie de l'OCDE pour l'innovation 2015 – Un programme pour l'action publique*, <http://www.oecd.org/fr/innovation/> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>33</sup> Innovation, Sciences et Développement économique (2009), *Innovation et stratégies d'entreprise : Perspective canadienne*, <https://www.ic.gc.ca/eic/site/eas-aes.nsf/fra/ra02145.html> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>34</sup> Institut de recherche sur les PME (Canada) (2015), *Situation de l'activité entrepreneuriale québécoise : rapport 2015 du Global Entrepreneurship Monitor*, [www.uqtr.quebec.ca/inrpme/](http://www.uqtr.quebec.ca/inrpme/) (site consulté le 7 mars 2017).
- <sup>35</sup> Réseau M (2016), *Croissance et internationalisation : les quatre profils de l'entrepreneur québécois sous la loupe, Indice entrepreneurial québécois 2016*, <https://www.reseaum.com/fr/indice-entrepreneurial-quebecois> (site consulté le 24 février 2017).

- <sup>36</sup> CEFRIO (2015), *L'indice du commerce électronique au Québec (ICEQ) – Volet entreprises* – Édition 2015, Portrait de la situation des entreprises et pistes pour réussir son passage au commerce électronique, <http://www.cefrio.qc.ca/publications/transformation-organisationnelle/indice-du-commerce-electronique-au-quebec-volet-entreprises/> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>37</sup> Desjardins, Études économiques (2014), *Pour un Québec plus prospère et plus entrepreneurial – La contribution des entreprises québécoises à l'économie : défis, recommandations, partage des responsabilités et priorités*, <https://www.desjardins.com/a-propos/etudes-economiques/dossiers-etudes-guides/index.jsp> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>38</sup> Conseil des technologies de l'information et des communications (2014), *L'adoption du numérique pour faire avancer la position du Canada dans une économie mondiale*, <http://www.ictc-ctic.ca/publication-de-la-feuille-de-route-ladoption-du-numerique-pour-faire-avancer-la-position-du-canada-dans-une-economie-mondiale/?lang=fr> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>39</sup> Conseil des académies canadiennes (2013), *L'état de la R-D industrielle au Canada*, [http://www.sciencepourlepublic.ca/fr/assessments/completed/research\\_development.aspx](http://www.sciencepourlepublic.ca/fr/assessments/completed/research_development.aspx) (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>40</sup> *Ibid.*
- <sup>41</sup> The Conference Board of Canada, Centre for Business Innovation (2015), *Competitiveness, Culture and Innovation Management: How companies use innovation to drive competitive advantage*, Présentation faite à DEC le 15 décembre 2015 (Dr. Sorin Cohn).
- <sup>42</sup> Institut de la statistique du Québec (2016), *Exportations vers les principaux pays, non-désaisonnalisées et en dollars courants, Québec, 2016*, <http://www.stat.gouv.qc.ca/docs-hmi/statistiques/economie/commerce-exterieur/expy1008.htm> (site consulté le 29 décembre 2016).
- <sup>43</sup> Institut de recherche sur les PME de l'Université du Québec à Trois-Rivières, (2016), *Enjeux et défis de commercialisation et amélioration de la capacité d'innovation dans les PME*, Présentation faite à DEC le 7 janvier 2016 (Michel Trépanier).
- <sup>44</sup> *Ibid.*
- <sup>45</sup> OCDE (2002), *La PME à forte croissance et l'emploi*, (no 2493085), <http://www.oecd.org/fr/industrie/pme/> (site consulté le 6 mars 2017)
- <sup>46</sup> Spencer, G. M., Munk School of Global Affairs – University of Toronto (2014), *Cluster Atlas of Canada: A data profile of resource, manufacturing, and service clusters in Canadian provinces using data from the 2011 Census and National Household*, <https://localideas.org/2014/06/22/cluster-atlas-of-canada/> (site consulté le 6 septembre 2016).
- <sup>47</sup> Forbes (2015), Steve Morgan, le 20 décembre 2015, *Cybersecurity Market Reaches \$75 Billion In 2015; Expected To Reach \$170 Billion By 2020*, <http://www.forbes.com/sites/stevemorgan/2015/12/20/cybersecurity%E2%80%8B-%E2%80%8Bmarket-reaches-75-billion-in-2015%E2%80%8B-%E2%80%8Bexpected-to-reach-170-billion-by-2020/> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>48</sup> Montréal International (2016), *Profil du Big data au Québec*, <http://www.montrealinternational.com/publications/profil-du-big-data-au-quebec/> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>49</sup> Gouvernement du Canada (2016), *Budget de 2016 – Assurer la croissance de la classe moyenne*, page 123, <http://www.budget.gc.ca/2016/docs/plan/toc-tdm-fr.html> (site consulté le 7 mars 2017).
- <sup>50</sup> Analytica Advisors (2016), *Sommaire 2016 – Rapport sur l'industrie canadienne des technologies propres*, <http://analytica-advisors.com/files/french-synopsis> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>51</sup> *Ibid.*
- <sup>52</sup> Industrie Canada, Comité des sous-ministres sur les tendances de politiques économiques (2014), *Balance Between Supply and Demand for Innovation*, Présentation faite à DEC le 12 septembre 2014.
- <sup>53</sup> Canadian Venture Capital Association (2015), *Sommaire du marché canadien du capital de risque en 2015*, <http://www.cvca.ca/venture-capital-2015/> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>54</sup> Gouvernement du Canada, Groupe de travail sur les technologies propres, l'innovation et les emplois (2016), *Rapport final – Septembre 2016*, <http://www.climatechange.gc.ca/default.asp?lang=Fr&n=64778DD5-1> (site consulté le 6 mars 2017).

- <sup>55</sup> Industrie Canada, Comité des sous-ministres sur les tendances de politiques économiques (2014), *Improving Access to Global Value Chains*, présentation faite à DEC le 6 octobre 2014
- <sup>56</sup> Nations Unies (2005), *The Nine Work Areas of The Nairobi Work Programme*, [http://unfccc.int/adaptation/workstreams/nairobi\\_work\\_programme/items/3994.php](http://unfccc.int/adaptation/workstreams/nairobi_work_programme/items/3994.php) (site consulté le 7 mars 2017).
- <sup>57</sup> Savoie, D. J., Breau, S., & Saillant, R. (2014), *Nouvelles perspectives en développement régional : Essais en l'honneur de Donald J. Savoie*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- <sup>58</sup> Henderson, J. Vernon (2010), *Cities and Development*, *Journal of Regional Science*, vol. 50, no. 1, <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4255706/> (site consulté le 7 mars 2017).
- <sup>59</sup> Polèse, M., Shearmur, R., & Terral, L. (2015), *Économie urbaine et régionale : Géographie économique et dynamique des territoires*, 4e éd., Paris, Economica.
- <sup>60</sup> DEC (2016), Calcul interne sur la base de l'*Enquête nationale auprès des ménages de 2011* de Statistique Canada.
- <sup>61</sup> OCDE (2010), *Regional development policies in OECD countries*, <http://www.oecd.org/gov/regional-policy/regionaldevelopmentpoliciesinoecdcountries.htm> (site consulté le 6 mars 2016).
- <sup>62</sup> Site Web du Premier Ministre du Canada (2015), *Lettre de mandat du ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique*, <http://pm.gc.ca/fra/lettre-de-mandat-du-ministre-de-linnovation-des-sciences-et-du-developpement-economique> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>63</sup> Assemblée des Premières nations du Québec et du Labrador (2007), *Appel ultime au partis politiques provinciaux, Nos principes et enjeux : l'obligation du Québec d'y répondre – Premières nations : Incontournables pour l'avenir du Québec*, <http://www.apnql-afnql.com/fr/publications/documents.php> (site consulté le 7 mars 2017).
- <sup>64</sup> Affaires autochtones et du Nord (2013), *Données démographiques sur les Autochtones tirées de l'Enquête nationale auprès des ménages de 2011*, <https://www.aadnc-aandc.gc.ca/fra/1370438978311/1370439050610> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>65</sup> Affaires autochtones et du Nord Canada (2011), *Fiche d'information : Enquête nationale auprès des ménages de 2011, données démographiques, niveau de scolarité et résultats sur le marché du travail des Autochtones*, <https://www.aadnc-aandc.gc.ca/fra/1376329205785/1376329233875> (site consulté le 7 mars 2017).
- <sup>66</sup> Beaulieu, A., Gervais, S. & Papillon, M. (2013), *Les Autochtones et le Québec – Des premiers contacts au Plan Nord*, <http://www.pum.umontreal.ca/catalogue/autochtones-et-le-quebec-les> (site consulté le 7 mars 2017).
- <sup>67</sup> *Ibid.*
- <sup>68</sup> Assemblée des Premières nations du Québec et du Labrador (2007), *Appel ultime au partis politiques provinciaux, Nos principes et enjeux : l'obligation du Québec d'y répondre – Premières nations : Incontournables pour l'avenir du Québec*, <http://www.apnql-afnql.com/fr/publications/documents.php> (site consulté le 7 mars 2017).
- <sup>69</sup> Affaires autochtones et du Nord Canada (2014), *Initiative Trésor du Nord – Fosse du Labrador*, <https://www.aadnc-aandc.gc.ca/fra/1399475037508/1399475191016> (site consulté le 6 mars 2017).
- <sup>70</sup> Société du Plan Nord (2015), *Plan Nord : Une vision 2015-2035*, <http://www.plannord.gouv.qc.ca/fr/vision/> (site consulté le 7 septembre 2016).
- <sup>71</sup> Affaires autochtones et du Nord Canada (2014), *Cadre fédéral pour le développement économique des Autochtones – Rapport d'étape – Juin 2014*, <https://www.aadnc-aandc.gc.ca/fra/1404919955464/1404921311609> (site consulté le 7 mars 2017).
- <sup>72</sup> Centre de vigie et de recherche sur la culture entrepreneuriale de la Fondation de l'entrepreneurship (2011), *Indicateurs de base du dynamisme entrepreneurial des Autochtones du Québec*, <http://www.cdepnql.org/publications.aspx> (site consulté le 6 mars 2017).