

# Proposition pour le renforcement et le perfectionnement du réseau de soutien au développement économique et à l'entrepreneuriat de Montréal

## 1. Mise en contexte

Dans le cadre du mandat CLD lié au contrat de ville, le réseau de soutien à l'entrepreneuriat de l'île de Montréal est constitué, entre autres, de neuf Corporations de développement économique communautaire (CDEC), du SAJE Montréal-Centre et du Fonds de développement de l'Emploi-Montréal Inc. (FDEM). Depuis le milieu des années quatre-vingt, ce réseau s'est déployé dans un contexte de développement local en fonction d'orientations déterminées par les intervenants concernés par la prise en charge de leur communauté et la volonté de favoriser le développement local. Ces orientations sont également déterminées par les stratégies de développement économique des arrondissements, de la Ville de Montréal et de l'Agglomération de Montréal.

Le 24 novembre dernier, le groupe de travail Projet Entrepreneuriat Montréal a convié les intervenants des organismes de soutien à l'entrepreneuriat de Montréal à une réflexion portant sur l'arrimage et la dynamique des différentes composantes du système entrepreneurial montréalais. Les CDEC, le SAJE Montréal-Centre et le FDEM ont participé à ce forum en proposant des suggestions via un modèle de soutien à l'entrepreneuriat pour favoriser à la fois une meilleure synergie entre les ressources existantes et assurer une continuité des services à l'entrepreneuriat. Nous croyons que tous les intervenants montréalais devraient mettre leurs ressources et leur expertise en commun. Nous avons également réitéré notre volonté de collaborer avec les arrondissements, la ville et l'Agglomération de Montréal au sein de ce modèle valorisant un partage des responsabilités entre les services corporatifs et les arrondissements, la gouvernance locale des organismes de soutien à l'entrepreneuriat, l'approche de développement durable et le développement des compétences.

Depuis plus de cinq mois des intervenants des CDEC, du SAJE Montréal-Centre et du FDEM sont à pied d'œuvre pour perfectionner un modèle reflétant la dynamique entrepreneuriale sur l'île de Montréal. Ce modèle repose fondamentalement sur la collaboration et l'implication de tous les intervenants en fonction de la mission de leurs organisations, de l'expertise des individus et du partenariat entre les acteurs du développement économique local et régional.

Nous croyons que ce modèle répondra aux attentes des entrepreneurs à l'égard des services à l'entrepreneuriat, en offrant de meilleurs services via un système de référence efficace reposant sur la complémentarité des expertises dans chacune de nos organisations. Ces propositions permettront d'accroître l'efficacité des organismes de soutien à l'entrepreneuriat et par conséquent d'améliorer la performance de l'économie montréalaise. Ce modèle repose avant tout sur une approche client plaçant l'entrepreneur au centre de nos préoccupations, tout en lui permettant d'avoir accès plus rapidement aux différents services d'aide au démarrage et à l'expansion de son entreprise.

À notre avis, il est nécessaire d'aider les entrepreneurs à perfectionner leurs habiletés de gestion de façon permanente dans une perspective de développement des compétences plutôt que de régler des problèmes ponctuels. Cela ne pourra se faire qu'en mettant en commun nos expertises pour offrir un accompagnement spécialisé à partir de meilleures pratiques au sein de nos organisations, ainsi que par le maintien des enveloppes dédiées à cet effet.

## 2. Entrepreneuriat Montréal : Pour un développement local ancré dans son milieu.

Aujourd'hui, de par la diversité des bassins de clientèles et la complexité des besoins exprimés par celles-ci, ces différents organismes impliqués dans le soutien et l'appui à l'entrepreneuriat sont convaincus de la nécessité de consolider une approche de développement local basée sur la collaboration, la concertation et l'ancrage dans le milieu.

La proposition vise dans un premier temps, à préciser les objectifs et les mandats des principaux organismes de support.

Dans une seconde étape, elle permettra d'étudier les différents mécanismes de partenariat et de coopération à mettre en place, pour une meilleure complémentarité et une plus grande synergie entre les services conseils offerts par les différents intervenants en entrepreneuriat dans un modèle qui a fait ses preuves.

Enfin, il y aura lieu de s'attacher et de cerner les facteurs clefs de réussite d'une telle démarche.

Cette démarche de réflexion permettra de maintenir et développer le dispositif entrepreneurial montréalais, notamment par le biais :

- d'une **offre globale** en entrepreneuriat;
- d'une **amélioration continue** des services conseils offerts;
- d'une **collaboration** entre les différents intervenants dans un contexte de décentralisation.

Nous pouvons résumer ce qui précède par l'entremise du schéma suivant :



Au cœur de la démarche entrepreneuriale, la valeur ajoutée des intervenants en direction des entrepreneurs est générée par les actions conjuguées des conseillers et par un phénomène de synergie.

La valeur ajoutée des services conseils est définie par les entrepreneurs grâce notamment aux quatre préoccupations suivantes :

- **La qualité** du service conseil offert : Garantir la qualité et la pertinence des services de soutien devient essentiel pour inciter les entrepreneurs à prendre davantage en compte ces services.
- **L'efficacité** des interventions (niveau local et montréalais). Il est essentiel de s'assurer que les entrepreneurs ont accès à des services qui répondent à leur besoin.
- **La complémentarité** des efforts déployés en direction des entrepreneurs par l'ensemble des intervenants;
- **L'accès** et le partage des meilleures pratiques en matière de pré-démarrage, démarrage, d'expansion et de consolidation d'entreprises.

Deux catégories d'acteurs sont impliquées dans le dispositif entrepreneurial décrit :

**La clientèle :**

- Nouvelles entreprises;
- Jeunes entrepreneurs;
- Entrepreneurs établis;
- Entrepreneurs immigrants (gens d'affaires nouvellement établis au Québec);
- Travailleurs autonomes;
- Entrepreneuriat féminin;
- Entrepreneuriat collectif.

### Les intervenants :

Les principaux intervenants du point de vue réglementaire qui sont mandatés pour l'appui et le soutien aux entrepreneurs par la Ville de Montréal, constituent de facto un élément primordial de la nouvelle dynamique entrepreneuriale dans le cadre de la réalisation des objectifs locaux :

- CDEC
- SAJE Montréal-Centre
- FDEM
- Organismes reconnus
- Organismes dédiés à l'entrepreneuriat

Dès lors, il devient important de définir le concept d'efficacité économique sur un plan local et à l'échelle montréalaise. Cette notion d'efficacité permettra de jauger le degré de **complémentarité** des actions des partenaires et des effets conjugués de leurs interventions. Une interaction entre les différents intervenants en entrepreneuriat fondée sur des relations bien structurées et formalisées conduit à des services efficaces.

Afin que l'offre de service soit complète et que le dispositif puisse fonctionner correctement et efficacement, les services conseils doivent couvrir le pré-démarrage, le démarrage ainsi que l'expansion et la consolidation d'entreprises.

À ce niveau de la réflexion, nous devons intégrer les meilleures pratiques de gestion entrepreneuriale (Innovation, T. I., etc.).

Enfin, un appui au service de pré-démarrage/démarrage et expansion/consolidation est opportun grâce aux portails génériques des intervenants et d'autres portails plus spécialisés dédiés à l'entrepreneuriat. De tels outils ont comme objectif de bien compléter la préparation des entrepreneurs.

### 3. Pistes et avenues d'action

#### Piste d'action 1 :

Consolider et développer le travail accompli par les différents intervenants dans le cadre d'un réseau d'appui aux entrepreneurs.

Moyens :

- **Intensifier** les échanges d'expertise et de savoir-faire entre les différents intervenants.
- **Mettre en place** un système de référencement efficace et accessible facilement et localement.
- **Constituer et partager** une base d'outils et de support en gestion entrepreneuriale.
- **Élaborer et concevoir** un véritable guide des meilleures pratiques en gestion.
- **Assurer** une meilleure visibilité et notoriété.
- **Maintenir et favoriser** le développement de collaborations entre les réseaux économiques et académiques (universités, centres de recherche, etc.).
- **Assurer** le maintien et le développement du financement nécessaire à ce modèle montréalais.

Afin de mettre en place cette piste d'action, il faudra créer un groupe de travail regroupant les intervenants des services de soutien aux entreprises. Les travaux du comité s'articuleront autour des points suivants :

- Définir le rôle du réseau.
- Définir les attentes des différents intervenants dans le cadre d'un réseau et mettre l'accent sur la complémentarité.
- Identifier les conditions préalables à la réussite du réseau.
- Mettre en place le réseau.

#### Piste d'action 2 :

Considérant l'importance que joue un conseiller dans le dispositif entrepreneurial, les qualifications de ce dernier sont essentielles à son épanouissement professionnel et permettent d'assurer la qualité des services. Il serait donc opportun de développer la capacité des conseillers à mieux comprendre et répondre aux besoins du client, par les moyens suivants :

- **Consolider et perfectionner** les habiletés en gestion conseil (formation, outils, supports).
- **Développer et mettre en place** un code d'éthique et de déontologie à l'attention des conseillers.