

## Actions communes

- 1) Encourager la réussite entrepreneuriale en renforçant les initiatives de transfert d'expérience
  - Encourager un mentorat adapté;
  - Offrir du coaching ponctuel;
  - Encourager les entrepreneurs à mettre sur pied un conseil d'administration, un conseil avisé ou un comité de gestion.
- 2) Offrir des formations adaptées à la réalité des entrepreneurs ayant des besoins particuliers
- 3) Organiser des activités spécifiques de réseautage
- 4) Organiser des actions adaptées de promotion et de sensibilisation
- 5) Encourager la mise en place d'un consortium de recherche.

## Actions spécifiques

### Jeunes entrepreneurs

- 1) Améliorer l'accessibilité au financement des jeunes entrepreneurs
  - Sensibiliser les jeunes entrepreneurs à la nécessité de trouver d'autres sources de financement que les institutions financières et gouvernementales;
  - Améliorer l'accessibilité à certains programmes de financement pour les jeunes entrepreneurs ainsi que les montants offerts;
  - Promouvoir davantage les programmes de financement auprès des jeunes.
- 2) Offrir et promouvoir une source d'information et un lieu d'accueil spécialement réservé pour les jeunes entrepreneurs.

### Entrepreneuriat féminin

- 1) Promouvoir l'entrepreneuriat au féminin
  - Diffuser des modèles de réussite ou de stratégie gagnante;
  - Encourager l'esprit d'entreprise chez les jeunes filles.
- 2) Améliorer les conditions de création d'entreprises des femmes
  - Diversifier, adapter et mettre en place des solutions facilitant la conciliation travail-famille;
  - Sensibiliser les entrepreneures potentielles aux possibilités d'affaires de divers secteurs d'activité dans lesquels les femmes ont été moins présentes, notamment ceux de la nouvelle économie;
  - Documenter les difficultés vécues afin de trouver des solutions qui faciliteront la création d'entreprises, en particulier l'accès à l'aide financière.

### Entrepreneuriat issu de l'immigration et des minorités visibles

- 1) Mettre en place des mesures pour adapter les services existants
  - Former les conseillers des organismes de soutien à l'entrepreneuriat;
  - Créer des outils spécifiques;
  - Embaucher des conseillers experts.

### Entrepreneuriat social

- 1) Favoriser l'essor de l'entrepreneuriat social par le renforcement des politiques publiques et des programmes de développement local

## Partenaires financiers

- Assurer un financement pluriannuel des programmes;
  - Mettre en place des politiques d'achats ciblés.
- 2) Faire connaître la contribution sociale et économique des entreprises sociales.

### Axe 9 : Renforcer le réseau de services de soutien à la création d'entreprises et à l'entrepreneuriat

Le milieu montréalais dispose d'importantes ressources, tant privées que publiques, pour venir en aide aux entrepreneurs en devenir, en démarrage ou déjà établis. Un récent relevé recensait plus de 85 organismes s'occupant de développement des entreprises ou intervenant auprès d'entrepreneurs. Sur le plan de l'organisation et d'une réponse encore plus adaptée aux besoins de la clientèle, des améliorations seraient souhaitables. Les services montréalais de soutien à l'entrepreneuriat et aux entreprises seraient davantage valorisés et renforcés par une meilleure articulation des offres de services, un plus grand travail en réseau, une concertation et un partage élargi d'expertises, un référencement mieux organisé, la mise en place d'outils communs et le développement continu des compétences dans les organisations.

1. Mettre en place le réseau « Entrepreneuriat Montréal »
2. Favoriser un plus grand recours aux nouvelles technologies.
3. Accroître la capacité des intervenants à répondre aux besoins des entrepreneurs.



Pour conclure, l'organisation du « Sommet pour un Montréal entrepreneurial » est également recommandée. Cet événement convierait les principaux leaders montréalais à une réflexion et à une adhésion au développement de l'entrepreneuriat. Il est urgent d'obtenir un engagement de tous à s'impliquer dans la création de la richesse par la multiplication et le succès des nouvelles entreprises montréalaises. Ce sommet constituerait un véritable appel à la mobilisation afin de :

- Dégager des priorités parmi les actions proposées par la stratégie.
- Susciter l'émergence de partenariat en faveur des actions proposées.
- Enclencher la mise en œuvre concrète des actions.

## Projet Entrepreneuriat Montréal

# Sommaire



## Entreprendre à Montréal L'urgence d'agir ensemble

# Entreprendre à Montréal

# L'urgence d'agir ensemble

### Sommaire

Le groupe de travail du Projet entrepreneuriat Montréal (PEM) a débuté ses travaux en avril 2006 lorsqu'il a été mandaté par le comité exécutif de la Ville de Montréal pour proposer une stratégie et un plan d'action afin de développer l'entrepreneuriat à Montréal. Cette stratégie, qui interpelle l'ensemble de la communauté montréalaise, s'adresse aux intervenants en soutien à l'entrepreneuriat, aux leaders politiques et socioéconomiques, au milieu des affaires et aux entrepreneurs.

### URGENCE D'AGIR

Le Groupe PEM croit que la nécessité de l'entrepreneuriat s'impose pour assurer la compétitivité de Montréal. Il croit aussi qu'il y a là, non seulement une nécessité, mais une URGENCE D'AGIR,

- parce que développer l'entrepreneuriat impose une démarche à long terme qui appelle un changement culturel affectant l'ensemble de la société;
- parce que Montréal a déjà un retard à cet égard par rapport à plusieurs autres grandes métropoles;
- parce que transformer l'économie montréalaise à partir d'un levier entrepreneurial requiert de nombreux changements qui demandent temps, constance et ténacité et il importe de s'y mettre maintenant.

### OBJECTIF

L'objectif premier de la stratégie est d'accroître dans l'agglomération de Montréal le bassin de personnes

- qui véhiculent des valeurs entrepreneuriales,
- qui sont motivées à entreprendre et
- qui décident de passer à l'action en créant leur propre entreprise.

Il importe d'améliorer les probabilités de survie, de réussite et de développement de ces entreprises.

Affaires municipales  
et Régions

Montréal Québec

CRÉ  
de Montréal  
Conférence régionale des élus

# La stratégie entrepreneuriale en neuf axes

La stratégie entrepreneuriale pour Montréal se divise en neuf axes dont nous vous présentons sommairement le contenu ainsi que les actions proposées.

## Axe 1 : Promouvoir et renforcer la culture entrepreneuriale

En pratique, la culture entrepreneuriale se doit d'être diffusée le plus tôt possible dans tous les milieux montréalais, à commencer par les milieux familiaux et scolaires. Il faut que le savoir faire, le savoir être, le savoir agir et le savoir devenir accompagnant l'entrepreneuriat soient reconnus, valorisés et offerts comme opportunités. Une culture entrepreneuriale plus intense à Montréal aura un effet bénéfique pour l'ensemble des axes proposés; notamment, elle favorisera l'engagement des milieux d'affaires à l'égard du mentorat et elle incitera davantage les proches à participer financièrement aux projets de création d'entreprise.

- 1) Adopter et faire la promotion de la « Déclaration pour un Québec entrepreneurial »
- 2) Promouvoir la culture entrepreneuriale auprès de la population montréalaise
  - Appuyer l'organisation de la Journée nationale de l'entrepreneuriat, le 16 novembre de chaque année.
  - Désigner des porte-parole privilégiés de la culture entrepreneuriale et organiser des événements de notoriété et de sensibilisation (conférences, rencontres, etc.).
  - Mettre sur pied le site Internet « Entrepreneuriat Montréal »
  - Organiser un important événement de reconnaissance des acteurs montréalais de soutien à l'entrepreneuriat
- 3) Sensibiliser à l'entrepreneuriat la population montréalaise et particulièrement les étudiants de tous les niveaux
  - Soutenir le Concours québécois en entrepreneuriat à Montréal;
  - Soutenir les projets de promotion de la culture entrepreneuriale dans les milieux d'enseignement;
  - Remettre une bourse annuelle à une création ayant contribué à l'avancement de la culture entrepreneuriale sur le territoire de Montréal;
  - Encourager une participation accrue des organismes de soutien aux projets de promotion de la culture entrepreneuriale dans les écoles et auprès de la population en général;
  - Inciter les écoles et les enseignants à participer davantage à des activités liées à l'entrepreneuriat, notamment en reconnaissant l'apport des enseignants et en les soutenant dans leurs tâches;
  - Poursuivre le financement, par l'entremise du gouvernement du Québec, du plan d'action du Défi entrepreneuriat jeunesse.
- 4) Promouvoir les partenariats entre les écoles et les entreprises
  - Mettre en place des activités de rapprochement entre les entreprises et les écoles;
  - Encourager l'engagement du monde des affaires dans la promotion de la culture entrepreneuriale auprès des jeunes.
- 5) Accroître le rôle des universités et des cégeps dans la promotion et le développement de l'entrepreneuriat
  - Entreprendre des démarches en vue d'échanges entre les intervenants en entrepreneuriat, les entrepreneurs, les universités et les cégeps;
  - Soutenir les modèles existants de valorisation de l'entrepreneuriat au sein des universités;
  - Stabiliser et accroître le financement des centres d'entrepreneuriat universitaires et favoriser la collaboration entre ces centres;
  - Encourager la création de nouvelles chaires de recherche en entrepreneuriat dans les universités montréalaises.

## Axe 2 : Susciter et développer les pratiques d'essaiimage

La création d'entreprises à partir d'autres entreprises est une façon efficace de multiplier la base entrepreneuriale existante. L'essaiimage passe par la culture organisationnelle des entrepreneurs établis, notamment par les modes de gestion des grandes entreprises, pour diffuser la culture entrepreneuriale. Il suscite la mise sur pied de nouvelles organisations et la création d'emplois. Il stimule les ressources créatives et innovantes dans les entreprises existantes. Il favorise le développement de réseaux d'affaires, notamment par la sous-traitance. Il est proposé de mettre en valeur à Montréal cette forme d'entrepreneuriat encore insuffisamment exploitée au Québec.

- 1) Promouvoir et soutenir l'essaiimage auprès des petites et grandes organisations
  - Diffuser des expériences d'essaiimage réussies, notamment par la vulgarisation et la communication de résultats de recherche et de cas concrets;
  - Informer sur les pratiques d'essaiimage par la création d'un guide d'essaiimage présenté en ligne sur le site « Entrepreneuriat Montréal »;
  - Convaincre les associations d'affaires, les ordres professionnels et les syndicats de promouvoir l'essaiimage auprès de leurs membres;
  - Désigner des porte-parole et des leaders reconnus pour présenter cette pratique aux décideurs publics et privés;
  - Sensibiliser les conseillers du réseau des organismes de soutien à la réalité et aux avantages de l'essaiimage et les former pour améliorer leur capacité d'accompagnement des cas d'essaiimage.
- 2) Recruter un animateur spécialisé dans la promotion et le soutien à l'essaiimage à Montréal.
- 3) Encourager l'instauration de programmes d'essaiimage formels au sein des grandes organisations publiques et privées.
- 4) Inclure les programmes d'essaiimage dans les conditions des ententes de collaboration entre le gouvernement du Québec et certaines grandes entreprises.

## Axe 3 : Favoriser la création d'entreprises technologiques innovantes

Une économie montréalaise plus performante et en transformation vers une plus grande compétitivité a besoin d'entreprises innovantes. Une présence accrue de ces entreprises est une façon privilégiée de mettre le savoir technique montréalais en pratique. Ces organisations sont en mesure d'engager des ressources pour traduire les idées innovantes en processus, produits ou services. Il importe, par ailleurs, de les aider à développer l'intelligence commerciale pour atteindre les marchés, un aspect encore problématique pour plusieurs d'entre elles. Cette stratégie porte donc une attention spéciale aux entreprises technologiques innovantes dont les besoins spécifiques, entre autres aux plans du financement, de la validation technico-commerciale et des compétences en vente, requièrent bien souvent des services spécialisés.

- 1) Renforcer les services existants et les adapter aux entreprises technologiques
  - Sensibiliser et former le personnel des organismes de soutien aux besoins particuliers des entreprises

technologiques tout en favorisant la prise en charge des dossiers les plus complexes par des organismes spécialisés en la matière;

- Adapter l'offre de formation aux réalités des entrepreneurs technologiques.
- 2) Accroître et diversifier les possibilités de financement des entreprises technologiques
    - Créer un fonds annuel d'amorçage de 20 millions de dollars réservé à la création d'entreprises technologiques au Québec : le *Fonds des entreprises innovantes du Québec*.
  - 3) Soutenir la pratique de l'essaiimage technologique à Montréal
    - Rendre les projets d'essaiimage technologique admissibles au *Fonds des entreprises innovantes du Québec*;
    - Recruter un animateur spécialisé dans la promotion et le soutien de l'essaiimage technologique à Montréal;
    - Encourager les échanges entre les entreprises et les universités;
    - Mettre en place un programme adapté aux jeunes scientifiques désireux d'accéder à l'entrepreneuriat.

## Axe 4 : Développer et consolider les compétences entrepreneuriales

Les capacités requises pour créer, diriger et faire croître une entreprise relèvent de compétences qui s'apprennent. Il importe de faciliter aux futurs entrepreneurs et aux entrepreneurs débutants l'accès à des connaissances et à des habiletés en mesure de les aider à poursuivre sur la voie de l'entrepreneuriat. Souvent les entrepreneurs n'ont ni la formation ni l'expérience suffisantes relative à tous les aspects de la vie de leur entreprise. Être entrepreneur requiert une polyvalence de compétences qui peut faire la différence entre la croissance et le déclin de l'entreprise. Montréal dispose déjà de beaucoup de ressources pouvant offrir plusieurs types de formation aux entrepreneurs. Il faudra cependant accroître davantage la complémentarité des services et disposer d'un ensemble de plus en plus cohérent et organisé de formations adaptées aux besoins ou aux particularités des entrepreneurs.

1. Rédiger une charte des compétences entrepreneuriales;
2. Produire un outil de référence et d'évaluation des formations et des besoins de formation;
3. Élaborer des projets pilotes de formation en réseau qui utilisent le mieux possible les ressources existantes.

## Axe 5 : Améliorer les pratiques d'accompagnement et l'accessibilité au financement

Il est courant d'entendre dire qu'il ne manque pas de fonds pour de bons projets d'affaires. Si le financement est disponible, son accès reste cependant problématique, surtout lors des premiers stades du développement des entreprises. Pour préparer les entrepreneurs à franchir cet obstacle, il faut notamment que les services de soutien les aident à améliorer la qualité des demandes afin de présenter des dossiers crédibles aux investisseurs.

1. Promouvoir et offrir conjointement certains outils financiers grâce à une meilleure collaboration entre les services de soutien à la création d'entreprise;
2. Élargir la participation des organismes de soutien dans des réseaux de financement;
3. Favoriser la syndication des fonds des services de soutien avec le secteur privé;
4. Consolider l'accompagnement des entrepreneurs.

## Axe 6 : Accroître et renforcer les réseaux d'affaires

Devant la complexité de plus en plus grande de l'environnement d'affaires, le succès de l'entrepreneur est en partie lié à l'intensité et à la qualité de ses échanges avec divers partenaires ou intermédiaires d'affaires pour notamment enrichir son expertise (apprentissage entre pairs), optimiser ses approvisionnements, sous-traiter certaines activités, étendre son marché. Dans ce cadre, les entrepreneurs peuvent tirer des bénéfices importants de leur participation à des réseaux d'affaires. Il s'agit donc de promouvoir les avantages pour les entrepreneurs de participer activement à des réseaux d'affaires et de mettre en place des conditions favorisant leur développement à Montréal.

1. Organiser des activités de sensibilisation et de promotion afin de familiariser les entrepreneurs aux avantages des réseaux d'affaires;
2. Réaliser une étude de faisabilité pour implanter à Montréal un dispositif de réseautage entre les petites et les grandes entreprises;
3. Mettre sur pied un projet pilote de formation des entrepreneurs par l'entremise d'un réseau d'affaires consacré à l'apprentissage entre pairs.

## Axe 7 : Promouvoir l'engagement du milieu d'affaires et soutenir le réseau des mentors

Les premiers pas d'un entrepreneur sont critiques pour la réussite de son entreprise. Beaucoup de nouveaux créateurs d'entreprises tireraient avantageusement parti d'un accompagnement par un coach d'affaires expérimenté ou par un mentor qui a déjà été confronté aux mêmes difficultés et défis. Le mentorat d'affaires pourrait davantage être développé à Montréal. Afin de susciter l'implication bénévole des entrepreneurs existants auprès des nouveaux, il faudra promouvoir davantage l'engagement des divers milieux d'affaires de l'agglomération.

- 1) Faire de l'engagement du milieu d'affaires un but sociétal
  - Favoriser la création de lieux d'engagement
  - Mobiliser davantage les ressources disponibles dans le secteur privé.
- 2) Démontrer et promouvoir les bénéfices du mentorat d'affaires
- 3) Favoriser l'éclosion d'un groupe montréalais de mentorat d'affaires

## Axe 8 : Adapter les services à des besoins particuliers

Les femmes demeurent encore sous-représentées au sein des entrepreneurs montréalais; les personnes issues de l'immigration et des minorités visibles doivent passer par des obstacles en partie liés à leurs particularités culturelles, en partie associées à une compréhension insuffisante de ces particularités par les services de soutien; les jeunes entrepreneurs ont plus de difficultés à rassembler le financement nécessaire au démarrage; l'entrepreneur social évolue dans une sphère d'activité qui fonctionne avec des valeurs traditionnellement peu associées au monde des affaires.

Dans tous ces cas, la stratégie devra faire en sorte que, tant du côté des entrepreneurs que des organismes de soutien, des ajustements soient apportés afin que les besoins des uns et les exigences des autres se rencontrent pour un profil mutuel. Des services adaptés aux besoins s'imposent.

