



# Se développer ou se recentrer? Réorienter l'entrepreneuriat en vue d'une croissance productive et inclusive

Avec des exemples du Canada atlantique

MARS 2021



## À PROPOS DU FPP

Bonnes politiques. Meilleur Canada. Le Forum des politiques publiques (FPP) rassemble différents participants et participantes au processus d'élaboration des politiques.

Il leur offre une tribune pour examiner des enjeux et apporter de nouveaux points de vue et de nouvelles idées dans le débat sur les politiques. Nous croyons que l'élaboration de bonnes politiques est essentielle à la création d'un Canada meilleur – un pays cohésif, prospère et sûr. Nous y contribuons en :

- Réalisant des recherches sur des questions cruciales
- Favorisant des dialogues francs sur des sujets de recherche
- Célébrant le travail de leaders exceptionnel.le.s.

Notre approche, appelée « de l'inclusion à la conclusion », mobilise des interlocuteurs.rices, connu.e.s ou non, qui nous aident à tirer des conclusions afin de cerner les obstacles à la réussite et de trouver des pistes de solutions.

Le FPP est un organisme de bienfaisance indépendant et non partisan qui compte parmi ses membres différents organismes privés, publics et sans but lucratif.

© 2021, Forum des politiques publiques  
1405 - 130, rue Albert  
Ottawa (Ontario), Canada, K1P 5G4  
613.238.7858

ISBN: 978-1-77452-073-4

[ppforum.ca](http://ppforum.ca)

[@ppforumca](https://www.instagram.com/ppforumca)

## À PROPOS DU PROJET

Les changements démographiques et du marché du travail au Canada atlantique font de la question de la rétention une priorité pour tous et toutes. Maintenir, à moyen et à long termes, les travailleurs.euses, les immigrant.e.s, les compétences et le talent dans les quatre provinces est une préoccupation complexe et prioritaire pour la croissance économique et la prospérité régionale. Le projet triennal [Revitalisation de la région de l'Atlantique](#) du Forum des politiques publiques (2017-2020) vise à relever le défi de la rétention et de la croissance économique en mettant l'accent sur le renforcement de la rétention des immigrant.e.s à long terme, l'élargissement du bassin de main-d'œuvre et l'amélioration de l'accès des employeurs.euses aux compétences dont ils ont besoin. Par l'entremise de rapports de recherche, de sondages, de narrations qualitatives, de tables rondes provinciales et de sommets régionaux, le Forum des politiques publiques promeut la compréhension régionale et pancanadienne ainsi que les réseaux intersectoriels sur les aspects les plus urgents en matière d'immigration et de politique économique.

## COLLABORATRICE PRINCIPALE

### **Shannon Wells, associée du FPP**

Diplômée du programme Global Leadership Fellows du Forum économique mondial, Shannon Wells a occupé des postes de haut niveau au sein des secteurs privé, public et à but non lucratif. Dernièrement, Mme Wells a exercé les fonctions de directrice du Centre for Impact Investing du District de la découverte MaRS à Toronto. Avant ce poste, elle a été responsable de l'Amérique du Nord au sein du Forum économique mondial et directrice de la Stratégie auprès du chef de la direction de Thomson Reuters, deux fonctions qu'elle a exercées à New York. Mme Wells a commencé sa carrière dans la fonction publique fédérale du Canada, en tant que conseillère en politiques au sein du Bureau du Conseil privé, du ministère des Finances et du Secrétariat du Conseil du Trésor à Ottawa. Entre 2010 et 2011, elle a présidé le Groupe de travail Action Canada pour un entrepreneuriat à forte croissance. Fière de ses origines, Mme Wells est née et a grandi à Corner Brook, dans la province de Terre-Neuve-et-Labrador. Elle a obtenu un baccalauréat ès arts (spécialisé) à l'Université Dalhousie, un diplôme d'études supérieures en science politique à l'Université de la Colombie-Britannique et un autre en politiques publiques à l'Université de Toronto. Elle a par ailleurs suivi une formation pour cadres de direction à la London Business School, de l'INSEAD, de la Wharton School, de l'Université Columbia et de la China Europe International Business School à Shanghai.

CE PROJET EST FINANCÉ PAR

Le gouvernement du Canada

Canada 

# TABLE DES MATIÈRES

Introduction.....	7
Méthodes.....	7
Tendances mondiales en matière d'entrepreneuriat.....	9
Déclin de l'entrepreneuriat au sens large.....	9
Changements démographiques : entrepreneurs.euses, richesse et croissance .....	10
Mondialisation et envergure des entreprises : être à la fois partout et nulle part.....	11
Productivité et partage des bénéfices.....	13
La culture d'entrepreneuriat face aux problèmes du monde réel et aux entrepreneurs.euses réels.....	14
COVID-19, crise, entrepreneuriat et croissance économique .....	17
Inégalité .....	17
Innovation et productivité .....	19
Perspectives d'avenir : exemples du Canada atlantique .....	21
L'importance du lieu .....	22
L'entrepreneuriat adapté au milieu pour favoriser l'entrepreneuriat au sens large : exemples .....	23
Conclusion : l'entrepreneuriat au service des personnes et des lieux .....	26

# INTRODUCTION

L'entrepreneuriat est souvent désigné comme le pilier de l'économie. Or, malgré la popularité de chefs de la direction en sweatshirts et le développement d'innovations technologiques mondiales, l'entrepreneuriat au sens large, qui alimente la productivité locale et aide à résoudre les problèmes du monde réel, connaît un déclin dans les nations développées. Le Canada ne fait pas exception à la règle. La COVID-19 a en outre posé des problèmes supplémentaires. Dans un contexte de reprise, comment le Canada peut-il remettre l'entrepreneuriat sur les rails?

La présente publication examine les tendances mondiales qui façonnent l'entrepreneuriat, l'incidence de la COVID-19 sur l'entrepreneuriat et la façon dont ces tensions affectent les stratégies privées et publiques en faveur de l'entrepreneuriat à tous les niveaux géographiques du pays (local, provincial, régional, fédéral). Le Canada atlantique est utilisé à titre d'exemple.

À partir de cet examen, le présent article soutient que l'entrepreneuriat au sens large, axé sur les personnes et les lieux, est essentiel à une croissance productive et inclusive. Au Canada, cela est particulièrement important pour assurer la vitalité des diverses régions du pays. La crise de la COVID-19 a mis en évidence des tendances qui se renforcent mutuellement dans le domaine de l'entrepreneuriat, ainsi que les structures économiques mondiales qui ont silencieusement fragilisé l'égalité entre les entrepreneurs.euses et les collectivités, la productivité et la croissance économique. La pandémie a également aggravé les choses. L'écosystème d'entrepreneuriat du Canada n'était pas prêt à faire face aux exigences inhérentes à une crise telle que celle de la COVID-19, ni à relever les défis qu'elle engendre pour la reprise économique et sociale au niveau local. Ce document fait valoir qu'avec une approche adéquate et le soutien des politiques et des collectivités, un écosystème d'entrepreneuriat vigoureux pourrait jouer un rôle fondamental dans le redressement à long terme.

## MÉTHODES

Les recherches effectuées pour préparer ce document se sont appuyées sur des entretiens qualitatifs que Shannon Wells a menés avec des parties prenantes et des décideurs.euses des provinces de l'Atlantique au cours du printemps 2020. L'objectif de ces entretiens était d'avoir un aperçu global de l'état de l'entrepreneuriat, de la croissance et de la politique économiques, au Canada atlantique, et de la volonté de mettre en œuvre diverses solutions stratégiques et intersectorielles.

La pandémie de COVID-19 a frappé juste après la collecte de ces données et les résultats ont donc été réinterprétés par Mme Wells à la lumière des éventuelles incidences de la COVID-19 et des tendances mondiales sur l'écosystème d'entrepreneuriat.

Le présent article rend compte des recherches et du raisonnement de Mme Wells concernant l'état de l'entrepreneuriat et de la création de valeur dans l'économie mondiale et les provinces de l'Atlantique, en

s'appuyant sur les entretiens qu'elle a menés et sur sa conception des incidences de la COVID-19. Le produit final est le résultat de la révision et de l'adaptation de ces données par le personnel du FPP.

# TENDANCES MONDIALES EN MATIÈRE D'ENTREPRENEURIAT

« Entrepreneuriat » est un mot fourre-tout. Il existe une incroyable diversité d'activités de création d'entreprise et d'activités novatrices qui permettent aux familles et aux collectivités de trouver leur place dans les économies nationale et internationale et qui visent à résoudre des problèmes du monde réel au sein de ces lieux et de ces réseaux. Cette diversité est un indicateur de la vitalité des écosystèmes d'entrepreneuriat.

Ces dernières années, l'entrepreneuriat a suscité un fort engouement pour la culture des jeunes entreprises, l'ambition étant de développer la prochaine grande innovation ou de créer une entreprise mondiale à fort potentiel évolutif. L'obsession des entrepreneurs.euses et des décideurs.euses politiques pour la technologie, les données et l'économie de l'information contribue à alimenter ces tendances. Mais derrière cette apparente popularité, l'entrepreneuriat dans un sens plus large connaît un déclin. Pire encore, la culture des politiques, de l'investissement et des affaires qui soutient que l'entrepreneuriat est en plein essor compartimente les activités entrepreneuriales et contribue à leur érosion.

Ces changements ne se produisent pas du jour au lendemain ni dans un seul territoire, et ils ne découlent pas des actions d'un seul groupe d'acteurs. Cela étant, les décideurs.euses politiques à tous les niveaux ont un rôle essentiel à jouer dans la coordination de stratégies efficaces pour la croissance économique et entrepreneuriale. La complexité des tendances qui étouffent la croissance de l'entrepreneuriat et leur enchevêtrement dans plusieurs territoires devraient être les premiers indices, dans ce document, de la nécessité d'établir une collaboration stratégique entre les différents ordres de gouvernement, entre les secteurs public et privé et, comme ce document le fera valoir, de placer les collectivités au centre de la prise de décision et de l'action.

## DÉCLIN DE L'ENTREPRENEURIAT AU SENS LARGE

L'entrepreneuriat au sens large correspond à la création d'entreprise et au dynamisme des entreprises dans différents secteurs et dans des circonstances normales, c'est-à-dire pas à la suite d'une catastrophe naturelle, pendant une guerre, l'effondrement d'une industrie, etc. Si l'entrepreneuriat au sens large n'a jamais été aussi important, il est aussi en butte à de grandes difficultés. Bien que la culture des jeunes entreprises gagne en visibilité grâce à l'esprit d'entreprise de chefs de la direction en sweatshirts, l'entrepreneuriat au sens large est en déclin dans les pays industrialisés, y compris au Canada, depuis des

décennies<sup>1 2 3 4</sup>. L'Institut Fraser a comparé les années 2001-2007 aux années 2008-2014 et constaté que la création d'entreprise avait chuté de 18,6 % aux États-Unis, de 20,3 % en Australie, de 8,5 % au Canada et de 7,5 % en Grande-Bretagne<sup>5</sup>.

Ce déclin de l'entrepreneuriat au sens large est le premier grand indicateur d'un changement important dans ce domaine à l'échelle mondiale. L'appauvrissement de la diversité interne d'un écosystème d'entrepreneuriat altère la capacité de ce système de fonctionnement collectif à résoudre des problèmes divers, à fournir différents types de solutions et à attirer des entrepreneurs.euses aux profils variés. La création d'entreprise et l'innovation dans son sens le plus démocratique contribuent à la santé économique, sociale et politique des personnes et des lieux dont elles servent les intérêts.

Bien entendu, le contexte entre en ligne de compte. De multiples raisons peuvent expliquer la variation des taux de déclin de l'entrepreneuriat d'un pays à l'autre, mais le présent document n'a pas pour objet de les aborder avec précision. Cette section donne un aperçu de plusieurs tendances mondiales qui contribuent à ce déclin ou interagissent avec lui de telle sorte qu'elles modifient l'apport des entreprises vis-à-vis des demandes sociales et économiques des économies locales.

## CHANGEMENTS DÉMOGRAPHIQUES : ENTREPRENEURS.EUSES, RICHESSE ET CROISSANCE

Dans toutes les économies avancées, le nombre total d'entrepreneurs.euses diminue parallèlement au vieillissement général de la population. D'après un sondage réalisé par Gallup, les millénariaux sont deux fois moins susceptibles de créer une entreprise que les baby-boomers alors même que les premiers représentent désormais une plus grande part de la population adulte que les seconds<sup>6</sup>.

L'un des plus importants transferts générationnels d'entreprises privées de l'histoire est en cours. La Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI) indique que 47 % des propriétaires de PME au Canada prévoient de passer le flambeau dans les cinq prochaines années, et 72 % dans les dix prochaines années<sup>7</sup>. La FCEI précise par ailleurs que si près de la moitié des propriétaires d'entreprise souhaitent vendre à des tiers, moins de la moitié dispose d'un plan de relève (formel ou informel). En l'absence de successeur présumé, les collectivités verront ces entreprises fermer. Sans plan, les

---

<sup>1</sup> B. Ritchie et N. Swisher, *The big small: Reversing the decline in entrepreneurship*, Centre IDEA, Université de Notre-Dame, 2018.

<sup>2</sup> W. Naudé, *The decline in entrepreneurship in the West: Is complexity ossifying the economy?*, IZA Institute of Labor Economics, 2019.

<sup>3</sup> S. Tapp, *The "start-up slow-down": Why is the Canadian economy losing its dynamism?*, Options politiques, IRPP, 2015.

<sup>4</sup> I. Hathaway et R. Litan, *What's driving the decline in the firm formation rate? A partial explanation*, Economic Studies, the Brookings Institution, 2014.

<sup>5</sup> S. Globerman et J. Clemens, *Stemming the demographic tide on entrepreneurship in Canada*, Institut Fraser, 2018.

<sup>6</sup> S. Badal et B. Ott, *A very fast-growing group of entrepreneurs: People over 50*, Gallup Business Journal, 2015.

<sup>7</sup> M. Cruz, *Réussir la relève : Résultats du sondage sur la planification de la relève des PME*, Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI), 2018.

propriétaires qui comptent sur la vente de leur entreprise pour assurer leur revenu de retraite n'obtiendront probablement pas un juste prix de leur bien.

Dans les régions confrontées au vieillissement et au départ à la retraite de la population active, ainsi qu'à une baisse de la population en raison de la diminution des taux de naissances naturelles et d'immigration, la capacité entrepreneuriale des générations futures risque d'être fortement limitée, de même que la croissance économique.

Certains actifs à risque sont plus difficiles à quantifier. Le départ des entrepreneurs.euses et des propriétaires d'entreprise les plus âgés entraînera une disparition de certaines connaissances spécialisées, du mentorat et de réseaux utiles dans les environnements d'affaires locaux. Il sera de plus en plus important et difficile de mettre en place une nouvelle génération d'entrepreneurs.euses capables de diriger de futures entreprises productives et génératrices de richesse.

Par ailleurs, l'évolution de la composition des populations locales s'accompagne d'une évolution des entreprises. Ainsi, alors que l'on compte de plus en plus sur l'immigration pour soutenir la croissance de la population, les entreprises sont progressivement amenées à :

1. Répondre à des besoins diversifiés,
2. Utiliser des réseaux internationaux ou transnationaux,
3. Faire en sorte que leurs modèles de financement et de gestion (par exemple par l'entremise d'envois de fonds, de chaînes logistiques, de microcrédits transfrontaliers, etc.) répondent sous de nouvelles formes aux possibilités, contraintes et besoins locaux et non locaux.

Si cette évolution ne contribue pas forcément au déclin ou à la croissance de l'entrepreneuriat, elle favorise sa diversification, elle influence les objectifs des entreprises et elle renforce la nécessité d'adapter les soutiens stratégiques à l'évolution des besoins des entrepreneurs.euses et des collectivités<sup>8 9</sup>.

## MONDIALISATION ET ENVERGURE DES ENTREPRISES : ÊTRE À LA FOIS PARTOUT ET NULLE PART

Une autre théorie veut que la mondialisation ait mis l'entrepreneuriat sur la touche. Tobias Lütke, chef de la direction de Shopify, affirme : « Il n'y a pas si longtemps, il était possible de créer de petites entreprises dans chaque ville. Chaque quartier avait besoin d'un boucher, d'un boulanger, d'un fabricant de bougies. Puis les grandes surfaces ont fait leur apparition et tout a changé. Il y a moins de place pour l'entrepreneuriat traditionnel lorsque les grands détaillants dominent le monde physique et le monde

---

<sup>8</sup> T. Jones, M. Ram et M. Villares-Varela, *Diversity, economic development and new migrant entrepreneurs*, Urban Studies, 2018, vol. 56, n° 5, p. 960-976.

<sup>9</sup> P. Vador et N. Franke, *Chapter 9: Immigrant entrepreneurship: Drivers, economic effects and policy implications*, dans S. Globerman et J. Clemens (éd.), *Demographics and entrepreneurship: Mitigating the effects of an aging population*, Institut Fraser, 2018.

numérique. »<sup>10</sup> Les entreprises de toutes tailles sont poussées à répondre à la demande mondiale, à s'étendre au-delà de leur zone géographique ou, au moins, à exploiter le potentiel d'autres réseaux, monnaies et marchés pour être compétitives.

Le problème, ce n'est pas la mondialisation en elle-même. Le problème, c'est que pour alimenter une économie mondiale tributaire de la demande des consommateurs, les entreprises sont passées d'une existence dans un endroit précis – et d'une responsabilité vis-à-vis de cet endroit – à une absence totale d'attache à un lieu. Du moins n'en ont-elles pas un besoin manifeste. Cela marque une rupture dans la responsabilité et le soutien mutuels entre les collectivités (ou, plus largement, les lieux) et les entreprises. Lorsque les entreprises sont devenues des sociétés, la pression pour atteindre une croissance continue par le biais de gains illimités pour les actionnaires a entraîné une recherche incessante d'efficacité et une production au prix le plus bas possible. Les fonctions générales sont désormais regroupées au sein d'un siège social mondial et les chaînes d'approvisionnement sont de plus en plus fragmentées. Ainsi, ces tendances représentent également un lent basculement spatial des structures d'investissement et de création de valeur.

Le traitement indiscriminé de la géographie par la mondialisation propulse le « lieu » au premier rang des conversations sur la politique économique. La crise des équipements de protection individuelle provoquée par la COVID-19<sup>11</sup> a ainsi montré que, lorsque des chaînes d'approvisionnement mondiales s'effondrent, les régions aux limites précises ont une capacité restreinte à fournir des biens de première nécessité à leur population. Le rapatriement des chaînes d'approvisionnement décidé par le gouvernement pour favoriser la fabrication nationale afin d'être en mesure d'approvisionner les différentes régions du pays pourrait être une aubaine pour l'entrepreneuriat, qui aurait la capacité de répondre aux besoins locaux.

Les regroupements mondiaux observés dans l'industrie des technologies peuvent également freiner l'entrepreneuriat. Les cinq grandes sociétés de technologie – Alphabet, Amazon, Apple, Facebook et Microsoft – ne représentent que 5 % du S&P 500 sur le plan de l'emploi, mais 13 % du S&P 500 sur le plan des bénéficiaires, part qui devrait atteindre 20 % en 2025 d'après *The Economist*<sup>12</sup>. Les géants de la technologie occupent également la première place des opérations de fusion-acquisition technologique en valeur<sup>13</sup>, si bien que toute la propriété intellectuelle (PI) et toutes les connaissances, technologies et innovations sont hébergées par un petit nombre d'acteurs mondiaux dominants.

Le Canada est vulnérable aux effets de cette éviction, en particulier lorsqu'il s'agit de conserver des actifs de propriété intellectuelle et des actifs incorporels de valeur. L'absence de stratégie efficace pour

---

<sup>10</sup> *The Economist*, [The world in 2021: Tobias Lutke on entrepreneurship](#).

<sup>11</sup> F.A. Miller et coll., [Vulnerability of the medical product supply chain: The Wake-up call of COVID-19](#), *BMJ Quality & Safety*, *BMJ Journals*, 2020.

<sup>12</sup> *The Economist* (22 février 2020), document imprimé, p. 62.

<sup>13</sup> J. Rowley, [The largest busy of tech's Big Five: a look at M&A deals](#), *Tech Crunch*, 2018.

encourager la rétention de la PI au Canada a, par exemple, entravé encore davantage les chances des chercheurs.euses canadiens.euses de devenir des entrepreneurs.euses prospères<sup>14 15</sup>.

Cet enjeu est crucial compte tenu de la diversité et du nombre d'entreprises à forte croissance au Canada qui craignent de devenir des sociétés cibles en conséquence de la pandémie de COVID-19, ce que Bloomberg décrit comme une « prise de conscience des jeunes entreprises »<sup>16</sup>. L'indice Bloomberg relatif aux jeunes entreprises, baromètre de la santé du secteur des technologies, montre que pendant la première moitié de la dernière décennie, la [performance des jeunes entreprises technologiques](#) a suivi l'évolution du NASDAQ-100, qui regroupe de grandes entreprises non financières à forte composante technologique. Alors qu'en 2018, les jeunes entreprises avaient une bonne longueur d'avance sur les entreprises technologiques cotées en bourse, cet élan s'est brisé cette année et les entreprises en démarrage sont désormais à la traîne par rapport au NASDAQ-100.

La multiplication des fusions et l'essor constatés dans certains secteurs, couplés à la rupture entre lieu et bénéfices, créent un paysage où les écosystèmes d'entrepreneuriat sont contraints de donner plus de poids aux grands acteurs, au détriment d'objectifs plus larges en matière d'investissements, d'incitations et d'innovation.

## PRODUCTIVITÉ ET PARTAGE DES BÉNÉFICES

Les stratégies d'investissement qui stimulent l'innovation et financent le capital plutôt que les travailleurs.euses creusent les inégalités entre les lieux et entre les personnes et, ironiquement peut-être, encouragent les innovations aux dépens de la productivité.

Ce que les économistes appellent la baisse de la part du produit intérieur brut attribuable au travail est l'un des plus importants changements économiques du XXI<sup>e</sup> siècle. Dans la plupart des économies avancées, les travailleurs.euses (par le biais des traitements, salaires et avantages) reçoivent une part plus faible des revenus des entreprises, tandis qu'une part plus importante est versée aux détenteurs du capital et distribuée sous forme de bénéfices. Entre le milieu des années 1900 et la fin du siècle, la baisse a été modérée, puis la part du revenu attribuable au travail a radicalement chuté, passant de 63,3 % en 2000 à 56,7 % en 2016 aux États-Unis, ce qui correspond aux trois quarts de la baisse totale enregistrée après 1947<sup>17</sup>. Il existe de nombreuses théories pour expliquer ce déclin, notamment les nouvelles générations de logiciels et de machines qui remplacent directement les travailleurs.euses

---

<sup>14</sup> E. Collette et D. Santilli, [Rapport sur la PI au Canada 2019](#), Office de la propriété intellectuelle du Canada, Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE), Gouvernement du Canada, 2019.

<sup>15</sup> IP Osgoode, [Canada's IP Strategy: An encouraging first step](#), 2020.

<sup>16</sup> S. McBride et C. Cannon, [Covid-19 brings a reckoning of layoffs to Silicon Valley](#), Bloomberg, 2020.

<sup>17</sup> J. Manyika et coll., [A new look at the declining labor share of income in the United States](#), McKinsey Global Institute, 2019.

(automatisation), les effets du commerce international et de l'externalisation, et la diminution du pouvoir syndical<sup>18</sup>.

Néanmoins, si ces facteurs jouent probablement un rôle, une récente étude menée par MIT et d'autres économistes révèle que la cause principale réside dans la montée en puissance de l'« entreprise superstar » : les grandes entreprises qui consacrent davantage de ressources au capital et moins aux travailleurs.euses gagnent des parts de marché, tandis que les entreprises de moindre envergure qui consacrent davantage de ressources aux travailleurs.euses et moins au capital perdent des parts de marché<sup>19</sup>. Cette étude aboutit à la conclusion qu'un petit nombre d'entreprises représente une part importante de l'activité économique et que les travailleurs.euses de ces entreprises, depuis toujours, ne reçoivent qu'une petite part du gâteau. Les recherches menées par les auteurs.rices de l'étude montrent que cette tendance se manifeste davantage dans les secteurs de pointe que dans les secteurs à la traîne : « Ces entreprises opèrent dans des secteurs plus innovants; la croissance de leur productivité est plus rapide, elles investissent davantage, et elles déposent plus de brevets. »<sup>20</sup>

De même, il est peu probable que les stratégies de développement économique visant à attirer de grands employeurs dans les régions défavorisées résolvent le casse-tête de la productivité/l'inégalité. Il serait préférable d'apprendre aux individus et aux collectivités à créer et à gérer leurs propres emplois et leurs propres entreprises pour que les bénéfices du travail reviennent aux personnes qui l'accomplissent et aux lieux où il s'effectue. L'aptitude à déterminer les besoins d'une collectivité et à y subvenir relève d'un exercice de créativité et d'empathie qui est au cœur des activités entrepreneuriales plus traditionnelles. Bien plus que les compétences technologiques qui sont, de toute façon, de plus en plus automatisées, ce sont l'empathie et la créativité – des capacités typiquement humaines – qui feront avancer les économies.

De nos jours, le principal défi pour les politiques est certainement associé au triste constat que toutes les activités entrepreneuriales n'améliorent pas la santé, le bien-être et la prospérité des collectivités et des économies. L'étendue des activités entrepreneuriales et la responsabilité à l'égard des personnes et des lieux doivent absolument évoluer en faveur de l'innovation et du partage.

## LA CULTURE D'ENTREPRENEURIAT FACE AUX PROBLÈMES DU MONDE RÉEL ET AUX ENTREPRENEURS.EUSES RÉELS

La définition de plus en plus restrictive de la notion d'« entrepreneur.euse prospère » pourrait aussi expliquer le déclin généralisé de l'entrepreneuriat. Dans bon nombre de théories traditionnelles de l'entrepreneuriat (notamment celle de Schumpeter<sup>21</sup>), les entrepreneurs.euses étaient considérés comme des agents de l'innovation et cela n'impliquait pas nécessairement d'être un inventeur ou de faire appel à

---

<sup>18</sup> Ibid.

<sup>19</sup> P. Dizikes, [Why are workers getting smaller pieces of the pie?](#), MIT News, 2020.

<sup>20</sup> Ibid.

<sup>21</sup> H. Hagemann, [Schumpeter's early contributions on crises theory and business-cycle theory](#), History of Economic Ideas, 2003, vol. 11, n° 1, p. 47-67.

la technologie. L'entrepreneuriat est pourtant devenu synonyme d'innovation technologique, et plus particulièrement de grande rentabilité financière pour les plateformes numériques. Ceux qui étaient autrefois des modèles d'entrepreneuriat mondial risquent aujourd'hui de provoquer sa disparition, car ils ont perdu leur crédibilité en tant que source de progrès technologiques notables ainsi que leur fonction sociale plus large. Comme le souligne un récent article du magazine MIT, « nous sommes très doués pour inventer des gadgets tape-à-l'œil, généralement actionnés par des logiciels, qui nous facilitent la vie à bien des égards. Mais nous sommes bien moins à la hauteur lorsqu'il s'agit de réinventer les soins de santé, de repenser l'éducation, de rendre la production et la distribution alimentaires plus efficaces et, de manière générale, de mettre notre savoir-faire technique au service des plus importants secteurs de l'économie. »<sup>22</sup> Le déclin de l'entrepreneuriat au sens large est symptomatique de la perte de vue des vrais problèmes, complexes et locaux, et de notre concentration sur des idées lucratives.

Traditionnellement, le capital-risque était utilisé comme un moyen de mutualiser les risques émanant de diverses sources et de parier gros sur des produits et services transformateurs, de nouvelle génération. Mais au lieu de cela, le capital-risque a parié à la hausse, c'est-à-dire non pas sur un changement en profondeur pour l'intérêt commun, mais sur des rendements significatifs générés par les effets de réseaux sociaux des modèles de gestion des plateformes mondiales (avec un coût marginal de croissance nul), qui sont devenus le scénario le plus fréquent dans le domaine de la technologie. Les investisseurs ont privilégié les opportunités qui offrent des rendements démesurés à court terme plutôt que celles qui nécessitent de la patience à long terme, même si l'objet de ces dernières a des effets positifs plus directs sur la société (par exemple prédire la maladie d'Alzheimer chez les patients par opposition à soigner la maladie elle-même)<sup>23</sup>. Résultat : la plupart des innovations technologiques actuelles procurent des bénéfices financiers démesurés à un ou deux fondateurs et à leurs investisseurs, alors que la résolution des problèmes réellement complexes qui changent le monde en vue de faire avancer la société à un endroit donné n'est que peu ou pas récompensée.

Enfin, la culture des jeunes entreprises a gagné en visibilité, mais peut-être aux dépens de la culture et des besoins des PME traditionnelles locales – et de différents types d'entrepreneurs.euses et cultures d'entreprise. Il devient de plus en plus difficile de s'identifier au discours et au visage prédominants de l'entrepreneuriat – toujours plus restrictifs –, ce qui crée (par exemple) des obstacles motivationnels, voire de vrais problèmes d'accès ou de reconnaissance pour les jeunes entrepreneurs.euses.

La culture d'entrepreneuriat est devenue synonyme de « progression rapide et réussite quoi qu'il en coûte »<sup>24</sup>. Le discours masculin, l'énergie et la vision limitée de cette culture des jeunes entreprises (associés à un nombre disproportionné d'hommes dans les jeunes entreprises, l'investissement, la formation en entrepreneuriat et le leadership général) sont autant de facteurs dissuasifs supplémentaires pour l'entrepreneuriat inclusif, et donc l'entrepreneuriat au sens large. Les femmes ne représentent que

---

<sup>22</sup> D. Rotman, [COVID-19 has blown apart the myth of Silicon Valley innovation](#), MIT Technology Review, 2020.

<sup>23</sup> M. Sullivan, [VC Peter Thiel: You can either invest in 'bits' or 'atoms'](#), VentureBeat, 2014.

<sup>24</sup> G. Williams, [Silicon Valley's culture of breaking things is totally broken](#), WIRED Opinion, Wired, 2018.

13 % des propriétaires de petites entreprises. S'il est vrai que le gouvernement du Canada s'efforce de remédier à cet écart de genre grâce à un ambitieux investissement de 5 milliards de dollars destiné à doubler le nombre d'entreprises détenues par des femmes d'ici à 2025<sup>25</sup>, sa stratégie d'innovation plus large demeure axée sur le doublement du nombre d'entreprises à forte croissance au Canada.

La diversité des entrepreneurs.euses et les différentes innovations qui découlent de leurs façons de voir les choses, de leurs expériences et des opportunités/structures dont ils bénéficient alimentent l'entrepreneuriat au sens large. Pour que l'entrepreneuriat ait un sens et soit innovant, il est essentiel de promouvoir et de soutenir une culture d'entrepreneuriat qui donne la priorité à la résolution des problèmes du monde réel, avec de vraies personnes (plutôt que des stéréotypes d'entrepreneurs.euses idéalisés).

---

<sup>25</sup> Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE), [Stratégie pour les femmes en entrepreneuriat](#), Gouvernement du Canada, 2020.

# COVID-19, CRISE, ENTREPRENEURIAT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE

Dans ce contexte de déformation croissante des écosystèmes d'entrepreneuriat, la crise de la COVID-19 a durement frappé les entreprises et les collectivités. Elle a mis en évidence les liens étroits qui unissent l'entrepreneuriat, la croissance économique et les problèmes du monde réel, comme la santé et le bien-être. Plus précisément, la pandémie nous a confrontés à la dure réalité de l'incapacité de nos écosystèmes d'entrepreneuriat à subvenir efficacement aux besoins des personnes et des lieux, et au fait que les collectivités n'étaient pas préparées à soutenir leur propre santé économique, indépendamment de la vigueur et de la taille de leur milieu d'affaires. La présence ne saurait se substituer à l'interdépendance. La crise de la COVID-19 a mis l'accent sur certains aspects primordiaux concernant nos écosystèmes d'entrepreneuriat existants et les choix stratégiques qui les ont façonnés.

## INÉGALITÉ

Dans le contexte de la pandémie, de nombreuses pertes graves sur le plan de la santé et des vies humaines sont des pertes économiques – et concernent peut-être d'abord les entrepreneurs.euses et les propriétaires de petites et moyennes entreprises, leurs employés et les collectivités dont ils servent les intérêts. Cela n'a malheureusement rien de surprenant. Au Canada comme aux États-Unis, les petites entreprises représentent 98-99 % de l'ensemble des entités et des emplois du secteur privé. Les données de Statistique Canada révèlent que si seulement 32,0 % des entreprises comptant 500 employés ou plus ont déclaré que leurs revenus avaient diminué de 20 % ou plus, la proportion double presque pour les petites entreprises. En effet, près de 60 % de celles qui comptent 1 à 4 employés et près de 56 % de celles qui ont 5 à 19 employés ont déclaré que leurs revenus avaient baissé de 20 % ou plus.

Il en va de même pour les mises à pied : les petites entreprises de moins de 100 employés qui ont mis à pied au moins un employé étaient plus susceptibles d'avoir mis à pied plus de 80 % de leur effectif<sup>26</sup>. Fin juillet 2020, la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI) a indiqué que 14 % des petites entreprises (158 000) avaient fermé en raison de la COVID-19 et que, selon la façon dont se déroulerait la reprise, les pertes supplémentaires pourraient se limiter à 5 % (55 000) ou bien s'élever jusqu'à 19 % (218 000)<sup>27</sup>.

La COVID-19 a mis en évidence et exacerbé une tendance encore plus pernicieuse : l'accroissement des inégalités géographiques, qui se caractérise par de fortes disparités au niveau des revenus, de l'emploi et des groupes racialisés entre les quartiers, les villes et les régions.

---

<sup>26</sup> Statistique Canada, [Répercussions de la COVID-19 sur les petites entreprises au Canada](#), StatCan et la COVID-19 : Des données aux connaissances, pour bâtir un Canada meilleur, 2020.

<sup>27</sup> Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI), [Government and consumer support make-or-break for small business survival](#), 2020.

L'inégalité croissante entre les régions urbaines et rurales est une préoccupation constante. En effet, si les villes connaissent un rebond démographique et une progression de l'emploi, de nombreuses collectivités rurales ou plus petites ne profitent pas de la reprise. Au Canada, la prévention des soulèvements populistes – tels que ceux qui caractérisent le fossé entre le monde rural et le monde urbain aux États-Unis – figure au rang des priorités, en particulier dans les collectivités qui disparaissent rapidement en raison d'une population vieillissante et décroissante. Alors que les collectivités physiques se rassemblent pour montrer leur résilience et leur autonomie dans cette période d'isolement mondial sans précédent, la COVID-19 offre la possibilité de faire avancer de nouvelles approches adaptées au milieu en matière de développement des collectivités et d'entrepreneuriat.

Les groupes racialisés et autres groupes marginalisés d'entrepreneurs.euses ont subi un double coup dur. Aux États-Unis, d'après une évaluation réalisée en juin 2020 par le National Bureau of Economic Research, 22 % des petites entreprises avaient définitivement fermé à cause de la pandémie, dont 41 % qui étaient détenues par des Noirs et 35 % par des Hispaniques<sup>28</sup>. Au Canada, une enquête nationale menée par la Canadian Women's Chamber of Commerce et la Dream Legacy Foundation auprès de femmes, de minorités visibles, d'autochtones, de LGBTQ+, de réfugié.e.s et d'immigrant.e.s entrepreneurs.euses a démontré que la COVID-19 avait une incidence économique plus négative sur ces propriétaires d'entreprise sous-représentés que sur d'autres segments de la population<sup>29</sup>. Cette enquête révèle un écart de genre évident : près de deux fois plus d'entreprises appartenant à des femmes déclarent avoir perdu des contrats et des clients, et plus de la moitié des femmes chefs d'entreprise assument la tâche supplémentaire de s'occuper des enfants contre seulement 12 % de leurs homologues masculins.

Ces incidences inégales sont également révélateurs d'un autre mal qui gangrène notre système de fonctionnement collectif : l'inégalité économique, qui pourrait elle-même avoir un effet multiplicateur sur la propagation et la létalité du coronavirus. Le New York Times signale ainsi que « les recherches sur la grippe ont montré qu'en cas d'épidémie, la pauvreté et l'inégalité peuvent exacerber les taux de transmission et de mortalité pour tout le monde »<sup>30</sup>. Les conséquences systémiques d'une économie qui ne profite pas à tous n'ont jamais été aussi claires. Cela crée un cercle vicieux : les inégalités se traduisent par une économie qui ne profite pas à tout le monde, et une économie qui ne profite pas à tout le monde entraîne des inégalités. Et les entrepreneurs.euses en sont en quelque sorte les chevilles ouvrières.

---

<sup>28</sup> R. W. Fairlie, [The impact of COVID-19 on small business owners: Evidence of early-stage losses from the April 2020 current population survey](#), National Bureau of Economic Research (NBER), 2020.

<sup>29</sup> Canadian Women's Chamber of Commerce (CanWCC) et Dream Legacy Foundation (DLF), [Falling through the cracks: COVID-19 Survey of underrepresented founders](#), 2020.

<sup>30</sup> M. Fisher et E. Bubola, [As coronavirus deepens inequality, inequality worsens its spread](#), The New York Times, 2020.

## INNOVATION ET PRODUCTIVITÉ

La pandémie nous met au défi d'envisager un retour à la théorie économique de Schumpeter qui veut que les entrepreneurs.euses soient des agents du changement et la base de l'entrepreneuriat au sens large, centré sur l'innovation productive. La revitalisation d'une économie productive capable de résister aux futures crises doit être la pierre angulaire de la reprise. Les politiques qui recentrent l'entrepreneuriat sur la résolution des problèmes du monde réel pour tous sont essentielles.

Concernant ce lien entre productivité, innovation, et identité et rôle des entrepreneurs.euses, une théorie économique moins connue, mais plus importante, de Schumpeter explique que les crises ne sont pas des composantes inévitables du capitalisme entrepreneurial. En réalité, ce sont des signaux forts indiquant que l'entrepreneuriat peut être empêché d'impulser des progrès collectifs<sup>31</sup>. Schumpeter prévenait par ailleurs que si nous ne nous occupons pas de ces défauts structurels, la réponse stratégique à une crise économique peut en entraîner une autre, nous enfermant dans un piège sans fin d'inefficacité structurelle.

Des indicateurs clairs nous montrent aujourd'hui qu'il avait raison. Comme le constate le Forum économique mondial en conclusion de son rapport 2019 sur la compétitivité mondiale, dix ans après la crise financière mondiale, l'économie mondiale reste bloquée dans un cycle de croissance faible ou stagnante de la productivité malgré l'injection de plus de 10 billions de dollars de stimulants budgétaires<sup>32</sup>. La productivité du Canada est également marquée par une stagnation, ce qui a conduit les chercheurs.euses et les décideurs.euses politiques de différents ordres de gouvernement à réfléchir à des moyens de favoriser des changements structurels dans l'économie pour résoudre le casse-tête de la productivité. Plus récemment, étant donné la persistance et l'accroissement des inégalités, des efforts visant à favoriser une croissance inclusive parallèlement à une croissance de la productivité sont venus s'ajouter à l'équation. Nous avons maintenant la possibilité de réévaluer notre stratégie et d'adopter de nouvelles approches transformatrices à l'égard de la réforme économique structurelle pour atteindre ces deux objectifs. Le fait que les économies mondiale et canadienne ne soient pas sorties plus fortes de la grande récession de 2008 doit également nous amener à réfléchir à la façon dont les entrepreneurs.euses – les agents du changement de Schumpeter – pourraient être mieux soutenus en tant que fondements de la reprise à court et long termes.

Néanmoins, comme nous l'avons expliqué dans les précédentes sections, il y a un prix à payer pour les niveaux sans précédent d'endettement du secteur public et d'expansion monétaire qui ont permis de maintenir à flot des entreprises et des ménages de toutes tailles pendant les crises passées et la pandémie. Afin d'assurer une activité économique durable capable de générer des rendements et pas uniquement des marchés de capitaux artificiellement gonflés, nos économies doivent construire et créer

---

<sup>31</sup> H. Hagemann, [Schumpeter's early contributions on crises theory and business-cycle theory](#), History of Economic Ideas, 2003, vol. 11, n° 1, p. 47-67.

<sup>32</sup> Forum économique mondial, [The \\$10 trillion question: How to end a lost decade of global productivity](#), Blogue du Forum économique mondial, 2019.

des choses réelles qui aient une vraie valeur pour la société, et non pour les actionnaires. Cette importance du lieu et de l'objectif de la création de valeur doit être au cœur de la relation entre l'innovation et la productivité.

Par ailleurs, considérer l'entrepreneuriat comme une activité développée *pour* les collectivités et *par* les collectivités permet de révéler des aspects plus qualitatifs de l'entrepreneuriat. L'entrepreneuriat permet aux individus de contribuer socialement et économiquement aux réseaux locaux par le biais de relations concrètes. Au sortir de la crise de la COVID-19, le sentiment d'appartenance sera essentiel au rétablissement psychologique après cette longue période d'isolement. Aujourd'hui plus que jamais, les individus et les collectivités ont besoin d'optimisme et d'avoir l'assurance qu'on les aidera à prendre leur avenir en main. Redéfinir les objectifs de l'entrepreneuriat pour inclure la cohésion, le bien-être et l'amélioration des perspectives sociales et économiques est également productif bien que moins tangible.

L'entrepreneuriat n'a jamais été aussi important pour revigorer nos économies, nos collectivités et notre résilience. Comme l'a écrit Tobias Lütke, fondateur et chef de la direction de Shopify, dans *The Economist*, « ce qui est formidable avec les entrepreneurs.euses, c'est qu'ils ne veulent pas forcément conquérir le monde, seulement s'y faire une place. Ils aspirent à l'indépendance. »<sup>33</sup> De nombreuses recherches sur l'incidence économique des entreprises locales ont montré l'effet multiplicateur par le biais duquel les collectivités profitent aux entrepreneurs.euses et les entrepreneurs.euses profitent aux collectivités : les entreprises locales refont circuler une part plus importante de leurs revenus dans l'économie locale, car elles s'approvisionnent auprès de fournisseurs locaux pour créer des chaînes d'approvisionnement locales et investissent davantage dans les travailleurs.euses locaux.ales<sup>34</sup>. Une étude sur les détaillants et restaurants indépendants de la Colombie-Britannique a révélé que pour 1 000 000 dollars de ventes, les magasins de détail indépendants génèrent 450 000 dollars d'activité économique locale, contre seulement 170 000 dollars dans le cas des chaînes<sup>35</sup>. Pour les collectivités qui s'efforcent plus que jamais de conserver leur place dans le monde, la revitalisation de l'entrepreneuriat est également une condition essentielle à leur autodétermination. Les entrepreneurs.euses et les collectivités renforcent mutuellement leur énergie économique créatrice.

---

<sup>33</sup> The Economist, [The world in 2021: Tobias Lutke on entrepreneurship](#).

<sup>34</sup> S. Mitchell, [Key studies: Why independent matters](#), Institute for Local Self-Reliance, 2016.

<sup>35</sup> Civics Economics, [Independent BC: Small business and the British Columbia economy](#), Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP) – Colombie-Britannique, 2013.

# PERSPECTIVES D'AVENIR : EXEMPLES DU CANADA ATLANTIQUE

Avant que la pandémie de COVID-19 n'éclate, d'importantes transformations et pressions extérieures, dont celles décrites dans ce document, influençaient les perspectives de prospérité du Canada atlantique. En voici des exemples :

1. La position de la région de l'Atlantique au sein de la fédération canadienne en tant que défi historique occupe de plus en plus les esprits à mesure que l'avenir économique des quatre provinces s'assombrit. Les fondements fiscaux de la fédération canadienne, le régionalisme et les demandes de soutien fédéral du Canada atlantique sont implicitement évoqués dans toutes les questions relatives à l'autonomie de la région, notamment parce qu'elle est confrontée, par rapport au reste du Canada, à une émigration interprovinciale croissante, à une forte diminution de la population (et donc de l'assiette fiscale, de la main-d'œuvre et des créateurs d'emplois), et à une part plus importante de PME (environ 90 % des emplois du secteur privé au Canada atlantique), qui vieillissent plus rapidement et ont moins de plans de relève. La région se caractérise par un développement relativement faible au sein de la fédération et par les disparités sociales, économiques et politiques – réelles ou perçues – qui sous-tendent cette situation. Des courants sociaux impulsés par le monde des affaires qui visent à redonner sa vitalité économique et son identité à la région, y compris en se défaisant de l'idée que les quatre provinces maritimes forment une « région » (une identité mythifiée par rapport au gouvernement fédéral), se développent.
2. L'économie mondiale connaît une transformation structurelle vers un « capitalisme raisonné », dont le but principal n'est plus de générer des profits, mais d'avoir une incidence positive sur les personnes et la planète. Cela donne lieu à une évolution des capitaux privés internationaux vers de nouvelles entreprises axées sur les incidences, qui se manifeste aussi au Canada atlantique. Les entrepreneurs.euses prennent conscience que les règles de la compétitivité mondiale changent en faveur des économies qui placent le bien-être au premier plan. De même, les défis démographiques du Canada atlantique démontrent le bien-fondé des approches davantage axées sur l'être humain pour répondre aux enjeux économiques. Par exemple, les collectivités et les propriétaires d'entreprise se rendent compte que pour résoudre le problème de la forte émigration au Canada atlantique et pour retenir les immigrant.e.s, en particulier dans les plus petites collectivités, l'immigration ne doit pas être uniquement considérée comme un enjeu économique. Les conditions s'améliorent dans de nombreuses collectivités de l'Atlantique, car les entreprises jouent un rôle plus actif dans leur installation, en favorisant la diversité et en soutenant l'ouverture culturelle locale.

3. Au niveau local, la durabilité des collectivités et la croissance économique équitable dans les zones rurales et urbaines demeurent une priorité. Une meilleure compréhension du concept de « lieu » et de la façon dont les zones rurales et peu étendues répondent aux enjeux économiques permet de remettre en question le fossé profond entre zones rurales et zones urbaines et justifie une approche plus globale du développement économique centré sur la collectivité. Étant donné que le gouvernement fédéral joue un rôle particulièrement important dans les provinces de l'Atlantique et leur économie locale en raison de leur forte dépendance envers la péréquation, il serait possible de mieux soutenir les collectivités (notamment les entreprises et les entrepreneurs.euses locaux.ales) par le biais d'une meilleure collaboration entre tous les ordres de gouvernement afin de mieux déterminer et satisfaire les besoins contextuels. Il sera essentiel de reconcevoir les marchés de la dette et de déterminer qui doit être aux commandes des stratégies de développement économique.

## L'IMPORTANCE DU LIEU

L'importance du lieu est le fil conducteur de tous ces enjeux. La dichotomie entre global et local provient d'une tension connexe dans les petites localités où l'attachement à la terre et à l'eau, à l'histoire et à la culture est souvent plus grand. Que signifie exister dans le monde d'aujourd'hui pour le Canada atlantique? Comment les collectivités et les entreprises du Canada atlantique peuvent-elles survivre et prospérer? Comment pouvons-nous invoquer à la fois le local et le global de façon à les considérer non pas comme une dichotomie, mais comme une convergence? Il est fréquemment admis aujourd'hui que pour prospérer, la région doit être connectée avec – et comprendre – ce qui se passe dans le monde. Quels sont les défis et les opportunités auxquels fait face le monde et quelle peut être sa contribution? Quelle conception avons-nous des marchés internationaux au-delà de nos frontières? Comment encourager l'accélération du développement des entreprises et accroître la visibilité de la région de l'Atlantique?

Aux yeux des statisticiens et statisticiennes, la population est une question de répartition : répartition de la population et répartition de résultats économiques mesurables. En matière de répartition, lorsque l'on s'intéresse au lieu, on examine comment et pourquoi la répartition s'effectue de telle manière dans chaque délimitation géographique. Le lieu ne se limite donc pas à ses seules dimensions quantitatives. Il représente en quelque sorte le contenant physique et le caractère de notre environnement social, économique, bâti et naturel. Par exemple, la ruralité de chaque « lieu » au Canada atlantique est mieux reflétée par la population de chaque lieu que par des séparations politiques ou géographiques évidentes. Les nombreuses collectivités non constituées en municipalité, mais distinctes, du Nouveau-Brunswick sont un bon exemple de l'insuffisance de cette différenciation entre zones rurales et zones urbaines.

Le lieu revêt un intérêt croissant pour les décideurs.euses politiques du monde entier – ce qui a des conséquences sur la mondialisation –, car il offre des possibilités d'interconnexions au niveau mondial par

le biais des petites économies et des économies locales. Les approches adaptées au milieu en matière de politiques publiques ne sont pas nouvelles, mais elles ont considérablement varié. La tâche principale consiste maintenant à déterminer où la croissance est susceptible de se produire et à promouvoir l'autonomie. Pour commencer, il convient d'aider à nouveau les collectivités fortes et créatives à trouver leur propre voie vers l'autosuffisance grâce à l'entrepreneuriat au sens large, favorable aux entreprises et à la prospérité économique durable.

## L'ENTREPRENEURIAT ADAPTÉ AU MILIEU POUR FAVORISER L'ENTREPRENEURIAT AU SENS LARGE : EXEMPLES

Bien qu'elle soit peu connue, l'histoire des entreprises sociales du Canada atlantique est riche. Les entreprises sociales sont généralement définies comme des organisations qui s'efforcent de répondre à un enjeu social par le biais d'approches de marché. Plusieurs études passées ont montré que les entreprises sociales ont tendance à apparaître dans des lieux isolés et défavorisés. L'un des premiers exemples d'entreprise sociale au Canada atlantique a été le Mouvement d'Antigonish, en Nouvelle-Écosse. Ce mouvement a débuté dans les années 1920-1930 sous la forme de coopératives gérées par des pêcheurs, des agriculteurs et des mineurs pour alléger le fardeau économique dû au déclin des secteurs de la pêche, de l'agriculture, de la construction navale et de la foresterie.

Aujourd'hui, le Canada atlantique accueille deux exemples d'organisations philanthropiques privées innovantes et de premier plan orientées vers le développement économique durable des collectivités : Annapolis Investments in Rural Opportunity (AIRO), dans la province de la Nouvelle-Écosse, et la Shorefast Foundation, dans la province de Terre-Neuve-et-Labrador. En 2016, à l'aide d'un investissement personnel d'un million de dollars, la femme d'affaires Jane Nicholson a fondé AIRO, une société privée, en réponse au défi « We Choose Now » du rapport Ivany, qui visait à stimuler le développement économique dans les zones rurales de la Nouvelle-Écosse par le biais de l'entrepreneuriat. AIRO propose aux entrepreneurs.euses des microprêts allant de 500 dollars à 10 000 dollars, donne des conseils d'affaires pendant toute la période de remboursement du prêt, et aiguille ses clients vers d'autres ressources locales dont ils n'ont pas forcément connaissance, comme les Corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC), la Banque de développement du Canada (BDC) ou l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA). En lieu et place de la rentabilité financière habituellement attendue par les sources de prêt traditionnelles, la rentabilité attendue par Mme Nicholson se mesure à la santé et au bien-être de sa collectivité. AIRO prélève un intérêt de trois pour cent sur ses prêts, et cet intérêt est non cumulatif. Les intérêts perçus répondent à un double objectif : faire en sorte que les entreprises prennent le remboursement plus au sérieux et permettre à AIRO de convertir ses clients en « philanthropreneurs », car l'argent qu'ils remboursent avec des intérêts retourne dans la collectivité sous la forme de prêts accordés à d'autres bénéficiaires.

En 2006, après une carrière réussie dans l'industrie mondiale de la technologie, Zita Cobb est retournée dans son île natale, Fogo, pour investir sa fortune privée dans la création de la Shorefast Foundation et soutenir des entreprises sociales, parmi lesquelles Fogo Island Inn, dotée de 40 millions de dollars. Tous les bénéfices des entreprises sociales soutiennent les nombreux programmes caritatifs de Shorefast. Le RCI de Shorefast se mesure par rapport à la marque de certification ECONOMIC NUTRITION<sup>CM</sup> pour chaque produit vendu par ses entreprises. Afin de montrer aux consommateurs l'incidence de leur achat sur l'économie locale et mondiale, la marque ECONOMIC NUTRITION détaille la manière dont l'argent qu'ils dépensent est réparti, et notamment les coûts totaux qui composent le prix d'achat et la répartition des bénéfices économiques.

Bien que d'envergure différente, AIRO et la Shorefast Foundation sont deux entités uniques dans la mesure où leur parcours a commencé non seulement par le désir d'offrir un financement, mais aussi par celui de comprendre les besoins, les atouts et les aspirations des collectivités dont elles souhaitent servir les intérêts par le biais de leur organisation philanthropique. Toutes deux appliquent ce qui peut être considéré comme une approche de développement adaptée au milieu pour déterminer les atouts et les aspirations de leur collectivité et lesquelles parmi ces dernières peuvent être réalisées par des entreprises commerciales. Dans le cas d'AIRO, le processus a impliqué des entretiens privés avec des membres de la collectivité âgés de 14 à 80 ans, auxquels il a été demandé « ce qu'ils aimaient dans leur collectivité, ce qu'ils détestaient, ce qui leur semblait manquer et ce qu'ils estimaient possible ». Les réponses ont été compilées dans un rapport intitulé « Local Logic: How to get there from here » daté de 2017, qui présente les recommandations de la collectivité concernant l'avenir économique d'Annapolis Royal et des régions avoisinantes. Ce rapport tient lieu de feuille de route, montrant ce que la collectivité souhaite et ce dont elle a besoin pour prospérer et se développer, et continue de guider AIRO dans ses décisions d'investissement. De nombreuses entreprises d'AIRO sont toujours prospères et, en plus de servir les intérêts de leurs collectivités, elles sont devenues des piliers de l'économie touristique de la région, qui est en plein essor.

Dans le cas de Shorefast, étant donné ses ambitions pour l'île, un processus d'engagement communautaire pluriannuel a été entrepris. Il a nécessité la participation du gouvernement provincial pour créer la ville de Fogo Island à partir de quatre municipalités et former un partenariat de développement économique conjoint entre la Shorefast Foundation, Fogo Island Co-operative Society Ltd. et la ville de Fogo Island. Ce partenariat assure la gestion de la fondation et de ses activités sur l'île Fogo. L'objectif de Shorefast est de promouvoir la résilience économique et culturelle en partant du caractère unique et spécifique du lieu pour développer et dynamiser l'économie. Outre les structures de gouvernance formelles établies dans le cadre du partenariat de développement, Shorefast a également favorisé l'apprentissage communautaire pendant le déroulement physique du projet. Des architectes, des designers et d'autres spécialistes internationaux ont été invités par Shorefast à créer, aux côtés de la population locale, des bâtiments, des objets et des expériences contemporains qui reflètent le patrimoine

caractéristique de l'île Fogo. Les fruits de cette collaboration sont vendus par les entreprises sociales de Shorefast comme produits haut de gamme à des clients du monde entier– sous la forme de séjours à l'hôtel Fogo Island Inn, d'articles proposés par Fogo Island Shop et de produits de la mer provenant de Fogo Island Fish.

En tant qu'organismes philanthropiques privés, AIRO et Shorefast ont eu une incidence significative en favorisant une croissance économique durable dans leurs collectivités et se sont avérés être des modèles de développement économique efficaces par le biais de petites entreprises qui servent les intérêts des marchés locaux aussi bien que ceux du marché mondial.

# CONCLUSION : L'ENTREPRENEURIAT AU SERVICE DES PERSONNES ET DES LIEUX

La base de la confiance économique repose sur le contexte communautaire. Pour résoudre les vrais problèmes qui concernent tout un chacun, l'entrepreneuriat doit se recentrer sur les personnes et les lieux. Cela n'est pas aussi éphémère qu'il y paraît, bien que la stratégie politique puisse être complexe et qu'elle soit certainement une entreprise de longue haleine. Influencer l'évolution mondiale des investissements et de la structure des marchés, s'opposer aux grandes sociétés privées qui ont un poids politique mondial et faire évoluer le discours sur l'entrepreneuriat sont quelques-uns des objectifs non négligeables décrits dans la présente publication. Compte tenu de la complexité et de l'ampleur de la tâche, ce document se termine par quatre orientations stratégiques qui permettront de définir des possibilités d'action spécifiques et plus concrètes :

1. [Revitaliser l'entrepreneuriat au sens large](#)
2. [Revaloriser le rôle des personnes et des lieux dans les politiques et le discours relatifs à l'entrepreneuriat](#)
3. [Repenser le financement public alloué aux entrepreneurs.euses](#)
4. [Réduire les frictions à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement](#)

La COVID-19 a montré que la communauté est plus importante que jamais; notre sentiment d'appartenance à des groupes et à des lieux est le facteur le plus déterminant de notre bien-être collectif. Les approches relatives au développement économique et à la prospérité au Canada atlantique ont exagéré l'importance du rôle du gouvernement et du gouvernement fédéral. Dans un contexte où les structures fiscales de la fédération sont mises à l'épreuve, nous avons la possibilité de tester de nouveaux modèles de capital collaboratif qui regroupent les ressources publiques et privées de la région afin de relever les défis mondiaux et locaux. Le Canada atlantique n'a pas besoin d'une stratégie de croissance pangouvernementale, mais d'une stratégie de croissance pansectorielle, qui donne la priorité à la collaboration entre les secteurs public et privé afin de définir et de concrétiser une vision ambitieuse pour l'avenir de la province, en mettant en commun les finances publiques et privées au profit de tous dans les économies réelles et locales. Le Canada peut et doit poursuivre le chemin qui l'amènera à devenir un chef de file mondial du secteur des technologies et une destination de choix pour une main-d'œuvre mondiale qui, du fait de la COVID-19, n'est plus liée à la Silicon Valley. Cela étant, la seule innovation technologique ne sera pas suffisante pour assurer la prospérité et le progrès de la société humaine. Il ne faut pas non plus s'attendre à ce que, en l'absence d'orientation, le progrès technologique et l'entrepreneuriat apportent les innovations nécessaires pour relever les défis sociaux et

environnementaux ou pour répondre aux besoins uniques des collectivités du Canada et du reste du monde.

Alors que les gouvernements fédéral et provinciaux s'attellent à la lourde tâche de relancer l'économie nationale, nous avons la possibilité de développer des approches stratégiques créatives pour soutenir les économies réelles et locales dans un contexte mondial transformé. Compte tenu du niveau sans précédent de la dette publique, le secteur privé sera tôt ou tard amené – soit par une hausse de la fiscalité soit par une mobilisation stratégique et collaborative, s'il y a innovation et créativité en matière de politiques – à mettre des capitaux privés au service de solutions entrepreneuriales permettant de répondre aux défis sociaux et environnementaux qui existaient avant la pandémie actuelle et qui représentent des menaces bien plus existentielles pour l'humanité.



**FORUM DES  
POLITIQUES  
PUBLIQUES**