

Proposition de financement – La Sphère HEC Montréal

Centre de recherche appliquée en entrepreneuriat

Personne-ressource

Jorge H. Mejia Morelos, professeur

Département d'entrepreneuriat et innovation – HEC Montréal

Courriel : jorge-h.mejia@hec.ca

1. Présentation générale (contexte gouvernemental québécois)

Ce document est soumis à l'intention du **ministère des Finances du Québec**, dans une logique d'investissement structurant visant à renforcer la capacité du Québec à comprendre, piloter et améliorer la performance de son écosystème entrepreneurial, particulièrement celui des PME à moyen et long terme.

La **Sphère – Centre de recherche en entrepreneuriat de HEC Montréal** est une infrastructure stratégique dédiée à la production, à l'analyse et au transfert de connaissances sur l'entrepreneuriat, le repreneuriat et les dynamiques entrepreneuriales au Québec. Elle agit comme un pont structurant entre la recherche universitaire de pointe et les besoins concrets des décideurs publics, des organisations de soutien, des investisseurs et des entrepreneurs.

Anciennement l'Observatoire de l'Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale – HEC Montréal, La Sphère s'est imposée comme une référence crédible et reconnue, tant par la rigueur de ses travaux que par sa capacité à traduire des données complexes en analyses mobilisables pour l'action.

2. Mission et positionnement

La mission de La Sphère est triple :

1. **Produire des connaissances robustes et longitudinales** sur l'entrepreneuriat au Québec, fondées sur des méthodes scientifiques rigoureuses.
2. **Éclairer la prise de décision** des acteurs publics et privés à l'aide d'indicateurs fiables, comparables dans le temps et contextualisés.
3. **Favoriser le transfert de connaissances** vers l'écosystème entrepreneurial par des rapports, analyses thématiques, outils de vulgarisation et activités de rayonnement.

La Sphère se distingue par son positionnement de *recherche appliquée* : elle ne produit pas de la connaissance pour elle-même, mais pour soutenir l'action collective, les politiques publiques et l'amélioration des pratiques entrepreneuriales.

3. Enjeux et pertinence stratégique

Dans un contexte marqué par :

- une forte intention entrepreneuriale mais un passage à l'action inégal,

- des défis persistants de croissance, de productivité et d'internationalisation des PME,
- des enjeux d'inclusion (immigration, femmes, relève, santé mentale),
- et une transformation rapide des modèles d'affaires,

le Québec a besoin d'**infrastructures de connaissance stables et crédibles** pour comprendre ses dynamiques entrepreneuriales des PME et orienter ses choix stratégiques.

Certes, **de nombreuses études et enquêtes existent déjà** sur l'entrepreneuriat au Québec. Toutefois, une part importante de ces travaux présente des **limites méthodologiques importantes** : échantillons restreints, non représentatifs, méthodologies hétérogènes, absence de comparabilité dans le temps ou focalisation sur des sous-populations très spécifiques. Ces limites réduisent leur capacité à éclairer de manière fiable les décisions publiques, en particulier lorsqu'il s'agit d'arbitrages budgétaires et de politiques structurantes.

Dans ce contexte, La Sphère se distingue en offrant **un regard indépendant, rigoureux et fondé sur des données robustes et représentatives**, permettant de documenter les évolutions de fond plutôt que de réagir uniquement à l'actualité ou à des diagnostics ponctuels.

Plus spécifiquement, La Sphère permet de documenter des angles encore insuffisamment couverts par les études existantes, pourtant stratégiques pour le Québec, notamment :

CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT DES PME

- **Les chaînes d'approvisionnement des PME à l'échelle provinciale, canadienne et internationale.** Les PME québécoises sont fortement intégrées à des réseaux d'approvisionnement canadiens et mondiaux, ce qui les expose aux ruptures logistiques, aux hausses de coûts et aux risques géopolitiques. Mieux structurer ces chaînes permet de sécuriser l'accès aux intrants stratégiques et de maintenir la capacité de production locale. C'est un enjeu direct de stabilité économique et de souveraineté industrielle. Les chaînes d'approvisionnement conditionnent la performance de secteurs entiers de l'économie québécoise. Des interventions publiques ciblées peuvent réduire les vulnérabilités, soutenir la relocalisation partielle de certaines activités et renforcer les fournisseurs locaux.

ACHAT LOCAL

- **Développement des PME dans les secteurs stratégiques au Québec pour supporter l'achat local B2B.** Le développement des PME dans des secteurs stratégiques permet de renforcer l'offre locale entre entreprises et de réduire la dépendance à des fournisseurs externes. L'achat local en B2B est un levier concret pour structurer des chaînes d'approvisionnement plus résilientes. Cela favorise

aussi la montée en compétences des PME et leur capacité à répondre aux besoins des grandes organisations. En renforçant les fournisseurs locaux, le Québec consolide sa base industrielle et crée plus de valeur économique sur son territoire. L'achat local en B2B contribue à la stabilité des emplois, à la vitalité des régions et à la sécurité des approvisionnements. C'est un enjeu central de compétitivité économique et de souveraineté productive.

INTERNATIONALISATION DES PME

- **L'intention, les compétences et les besoins réels des PME en matière d'internationalisation.** Beaucoup de PME québécoises souhaitent s'internationaliser, mais la majorité ne sont pas encore prêtes à exporter. ***Au Canada, seulement environ 15 % des PME exportent*** des biens ou services à l'extérieur du pays, ce qui signifie que près de 85 % ne participent pas activement aux marchés internationaux et doivent renforcer leurs compétences stratégiques en commerce global. Ceci montre un écart important entre l'intention d'exporter et la capacité réelle à le faire efficacement. Pour le Québec, accroître l'internationalisation des PME est une source majeure de croissance, de diversification des marchés et de création d'emplois durables. S'appuyer sur seulement une petite fraction d'entreprises exportatrices limite la résilience économique face aux chocs mondiaux.
- **Les capacités organisationnelles et managériales nécessaires pour réussir cette internationalisation** Pour réussir à l'international, les PME doivent développer des capacités organisationnelles et managériales solides, telles que la planification stratégique, la gestion logistique, la coordination des opérations globales et l'adaptation culturelle. La réalité des échanges internationaux montre que la plupart des PME n'ont pas encore les compétences organisationnelles et managériales internes pour exporter ou importer de manière structurée. Une meilleure préparation managériale permet de transformer des PME « seulement locales » en acteurs compétitifs au niveau provincial, national et international. Cela améliore aussi la résilience économique de notre province.

REPRENEURIAT

- **Le repreneuriat des PME familiales et non familiales.**

La reprise d'entreprise permet d'assurer la continuité des PME viables, de préserver les emplois et de maintenir l'activité économique dans les régions. Chaque reprise réussie évite la disparition d'un savoir-faire et d'un ancrage local. L'approche de La Sphère prend en considération les aspects techniques et humaines de la reprise.

Ces dimensions sont essentielles pour éclairer les choix budgétaires et économiques du Québec, car elles conditionnent directement la capacité des PME à croître, à exporter durablement et à s'insérer dans des chaînes de valeur plus résilientes et plus diversifiées.

Sans données robustes sur ces dimensions, les investissements publics en exportation et en productivité reposent sur des hypothèses non vérifiées, ce qui augmente le risque d'inefficacité et de rendement public limité. Elle contribue ainsi à renforcer la qualité, la cohérence et la crédibilité de l'information mobilisée dans l'élaboration des politiques économiques du Québec.

4. Activités structurantes

4.1 Production de données et d'analyses

La Sphère pilote et contribue (avec ses différents partenaires) à plusieurs dispositifs majeurs, dont :

- **L'Indice entrepreneurial québécois (IEQ)** – baromètre longitudinal de référence.
- **Le Baromètre de l'entrepreneuriat inclusif.**
- **Des analyses sur les entreprises familiales, le repreneuriat, l'intrapreneuriat et la santé et le bien-être des entrepreneurs.**

4.2 Publications et diffusion

Les travaux de La Sphère donnent lieu à :

- Rapports grand public et notes stratégiques.
- Analyses thématiques pour décideurs.
- Publications scientifiques et contributions internationales.
- Outils de vulgarisation (infographies, capsules, événements de dévoilement).

4.3 Transfert et rayonnement

La Sphère agit comme catalyseur entre chercheurs, praticiens et institutions :

- Panels et événements de discussion.
- Contributions aux débats publics.
- Soutien aux organisations de l'écosystème entrepreneurial.

5. Gouvernance et crédibilité scientifique

La Sphère est intégrée à HEC Montréal, garantissant :

- une **indépendance scientifique** forte,

- une continuité institutionnelle,
- une gouvernance rigoureuse des données et des méthodes,
- une crédibilité nationale et internationale.

Cette crédibilité repose également sur une équipe pluridisciplinaire, stable et complémentaire, combinant expertise scientifique, capacité analytique et connaissance fine de l'écosystème entrepreneurial.

Équipe clé de La Sphère

- **Jorge Humberto Mejía** – Professeur agrégé à HEC Montréal. **Directeur de La Sphère.** Il assure la direction scientifique et opérationnelle, la cohérence méthodologique des travaux, la supervision des analyses et le transfert de connaissances vers les décideurs publics et l'écosystème.
- **Cécile Bertin** – Directrice administrative. Elle assure la gestion opérationnelle, la coordination des projets, le suivi budgétaire et la conformité administrative, garantissant l'exécution rigoureuse et la continuité des activités.
- **Luis Cisneros** – Professeur titulaire en entrepreneuriat et innovation (HEC Montréal). Codirecteur du Pôle entRepreneuriat HEC Montréal. Il contribue à la vision stratégique, à la gouvernance scientifique des dispositifs longitudinaux et au lien avec les décideurs publics et partenaires institutionnels.
- **João Gabrile Rosa** – Chercheur et analyste. Il contribue aux analyses quantitatives et qualitatives, à la structuration des bases de données et à l'exploration de thématiques émergentes liées à l'entrepreneuriat et à l'internationalisation.
- **Fernando Agredano** – Chercheur et collaborateur scientifique. Il participe aux travaux sur les dynamiques entrepreneuriales, les chaînes d'approvisionnement et les enjeux internationaux, renforçant la capacité de La Sphère à produire des analyses comparatives et stratégiques.

Cette équipe assure une **capacité opérationnelle immédiate**, une continuité dans le temps et une maîtrise complète de la chaîne de valeur de la connaissance : conception des instruments, collecte et traitement des données, analyse, interprétation et transfert vers l'action publique.

6. Contribution directe aux priorités du ministère des Finances du Québec

Le soutien à La Sphère constitue un levier direct pour plusieurs priorités structurantes du ministère des Finances du Québec. En tant qu'infrastructure de connaissance économique appliquée au développement des PME, La Sphère contribue à :

PME

- **Productivité**

La productivité des PME est un moteur clé de la croissance économique provinciale, car elles représentent l'immense majorité des entreprises et des emplois au Québec. Une productivité plus forte se traduit par des salaires plus élevés, une meilleure compétitivité des secteurs clés et une capacité accrue d'absorption des chocs économiques. Sans amélioration de la productivité, les PME risquent d'être marginalisées sur les marchés intérieurs et internationaux, La Sphère permet d'identifier les leviers concrets d'amélioration de la productivité entrepreneuriale et organisationnelle.

- **Croissance et décroissance stratégique des PME**

La performance des PME ne passe pas toujours par la croissance continue : dans certains contextes, une décroissance stratégique, c'est-à-dire un recentrage volontaire des activités, des marchés ou des capacités, permet de restaurer la rentabilité et la soutenabilité de l'entreprise. Savoir quand croître et quand se replier de manière organisée relève d'une compétence managériale clé. La croissance durable suppose donc aussi la capacité de réduire intelligemment la voilure lorsque l'environnement l'exige. Les données produites permettent de distinguer les entreprises à potentiel de croissance réelle, d'orienter les mécanismes d'accompagnement et de financement, et de soutenir la transformation des fondateurs en dirigeants capables de structurer leur expansion. Dans un contexte de pénuries de main-d'œuvre, de pressions sur les coûts et de volatilité des marchés, plusieurs PME québécoises sont confrontées à des arbitrages difficiles entre expansion et consolidation. La décroissance stratégique peut éviter des fermetures d'entreprises en permettant des ajustements rapides et ciblés.

- **Transformation numérique et IA**

Si l'adoption du numérique et de l'IA se concentre surtout dans les grands centres, l'écart de compétitivité entre les PME urbaines et régionales risque de s'accroître. Cela peut fragiliser le tissu économique régional, accélérer la marginalisation de certaines entreprises et limiter la diffusion des gains de productivité à l'échelle du territoire. Une transformation numérique inclusive est donc un enjeu de développement régional et de cohésion économique pour le Québec. La transformation numérique et l'IA constituent des leviers majeurs de compétitivité et de productivité pour les PME québécoises. Sans politiques publiques adaptées, le risque est de créer une « fracture numérique entrepreneuriale » entre

centres urbains et régions. La Sphère, HEC Montréal documente ces écarts d'adoption, analyse les freins organisationnels et territoriaux, et développe des cadres d'accompagnement pour favoriser une transition numérique et IA accessible, responsable et ancrée dans les réalités des PME, y compris en région.

- **Résilience des PME**

Les chocs récents ont montré à quel point les PME québécoises sont exposées aux ruptures de chaînes d'approvisionnement, aux pénuries de main-d'œuvre et aux hausses de coûts. Renforcer leur résilience, c'est protéger l'emploi local, la continuité des services et la vitalité des régions. C'est aussi un enjeu de sécurité économique pour des secteurs clés de l'économie québécoise. À cet égard, La Sphère, HEC Montréal peut jouer un rôle clé en documentant empiriquement les déterminants de la résilience des PME au Québec, en produisant des diagnostics fins sur leurs vulnérabilités et en développant des outils d'aide à la décision pour les dirigeants et les décideurs publics.

MINISTÈRE DE FINANCES

- **Diversification économique**

La Sphère éclaire les dynamiques sectorielles, régionales et démographiques de l'entrepreneuriat, contribuant à la diversification de l'économie québécoise au-delà de quelques pôles ou industries dominantes.

- **Évaluation ex ante et ex post des politiques publiques**

En offrant des indicateurs comparables dans le temps, La Sphère permet d'évaluer l'impact des politiques et programmes avant leur déploiement (ex ante) et après leur mise en œuvre (ex post), renforçant ainsi une culture de gestion publique fondée sur les données probantes.

7. Retombées attendues

Un financement récurrent permettrait à La Sphère de :

- Assurer la continuité annuelle de ses baromètres et analyses.
- Accroître la profondeur des analyses (segments, régions, profils).
- Soutenir les politiques publiques et les stratégies des organisations de soutien.
- Renforcer le positionnement du Québec comme leader en recherche appliquée en entrepreneuriat.

Les retombées sont à la fois économiques, sociales et institutionnelles, en améliorant la qualité des décisions et des interventions dans l'écosystème.

8. Budget annuel proposé – 500 000 \$

Le financement demandé doit être compris comme un **investissement annuel en infrastructure de connaissance économique**, et non comme un financement ponctuel de recherche.

À l'échelle du ministère des Finances, ce montant représente un **coût marginal très limité** au regard des budgets consacrés aux politiques économiques, à l'innovation, au soutien aux PME et à l'entrepreneuriat. En revanche, l'absence de données intégrées et longitudinales peut entraîner des **coûts significatifs liés à des politiques mal calibrées, redondantes ou insuffisamment ciblées**.

Un investissement récurrent permet :

- une continuité méthodologique et institutionnelle,
- une prévisibilité budgétaire,
- une amélioration cumulative de la qualité des décisions publiques.

Cette logique pluriannuelle est essentielle pour maximiser le rendement public de l'investissement et éviter une succession de diagnostics fragmentés.

Répartition indicative de l'investissement annuel

Le financement demandé vise à assurer la pérennité et la qualité des activités de La Sphère.

Répartition indicative du budget annuel

- **Ressources humaines (direction scientifique, coordination, analystes, soutien à la recherche) : 45 %**
≈ 225 000 \$
- **Collecte de données, traitement et analyses (enquêtes, bases de données, outils analytiques) : 25 %**
≈ 125 000 \$
- **Publications, transfert de connaissances et rayonnement : 15 %**
≈ 75 000 \$
- **Gouvernance des données, infrastructure numérique et conformité : 10 %**
≈ 50 000 \$
- **Frais administratifs et contingences : 5 %**
≈ 25 000 \$

Total annuel : 500 000 \$

9. Conclusion

Soutenir La Sphère, c'est investir dans une infrastructure collective essentielle à la compréhension, à la structuration et à l'avenir de l'entrepreneuriat québécois. Dans un contexte d'incertitude économique et de transformation profonde, la capacité de s'appuyer sur des données fiables, indépendantes et longitudinales constitue un avantage stratégique majeur pour le Québec.

Un financement annuel récurrent de 500 000 \$ permettrait d'assurer la continuité, la crédibilité et l'impact de La Sphère au bénéfice de l'ensemble de l'écosystème entrepreneurial.