

Startup Montréal

Étude sur la mesure d'impact

Avec la contribution de la
task force impact
pour l'écosystème

Rapport préparé par la Maison
de l'innovation sociale

Maison
de l'innovation
sociale

M/S

Septembre 2023



Maison
de l'innovation
sociale

M/S

ideos
HEC MONTRÉAL

balsam
by D3

e esplanade

propolys

Québec 

Table des matières

Introduction	4
Sommaire exécutif	6
Section 1: Définir la mesure d'impact à l'échelle écosystémique	12
Section 2: Les démarches locales apparentées	24
Section 3: Les rapports d'impact des organisations	33
Section 4: La recherche sur la performance d'un écosystème entrepreneurial	41
Section 5: Cadres d'indicateurs d'impact destinés aux entreprises	62
Section 6: Constats et recommandations	68
Bibliographie	78

Avant-propos

Devant les grands défis sociétaux auxquels nos collectivités font face et leurs interrelations, les pressions sont grandissantes pour briser les silos dans la recherche de solutions et d'impacts sociétaux et environnementaux transformateurs.

Je suis fier de vous présenter, au nom de Startup Montréal, ce document qui grâce à l'apport de la Task Force Impact, permet de franchir une étape importante dans le développement du réflexe impact social et environnemental et dans l'intégration de l'impact comme un levier de croissance pour nos startups à l'international aussi.



Avec ce rapport, nous passons maintenant à l'action en proposant des recommandations concrètes pour mieux mesurer l'impact dans l'écosystème montréalais, en prenant en compte sa diversité et sa richesse. Faire "levier" et valoriser, tout en générant une mobilisation toujours plus ample des expertises, des propositions et des initiatives autour des thématiques d'impact, voilà notre objectif.

C'est une démarche inédite. Il n'existe aujourd'hui pas de mesures ou de cadres standards pour mesurer l'impact socio-environnemental dans un écosystème de startups. Montréal a donc l'opportunité d'être le premier écosystème au monde à déployer une telle démarche, de se démarquer à l'échelle mondiale tout en renforçant son positionnement en tant qu'écosystème-startup dynamique et innovant.

Richard Chénier, Directeur général, Startup Montréal

Introduction

Objectifs de l'étude

Au nom de la *task force* impact, Startup Montréal a fait appel à la Maison de l'innovation sociale (MIS) pour identifier une approche de mesure d'impact socio-environnemental allant au-delà des retombées financières et économiques typiquement utilisées pour mesurer la performance d'un écosystème de startup. Spécifiquement, l'étude visait à:

- Définir le périmètre de ce que l'on entend par **mesure d'impact à l'échelle écosystémique**, les différentes mesures possibles et leur utilisation au sein d'un écosystème startup;
- Récolter de « **bonnes pratiques inspirantes** » à l'international en s'appuyant sur des cas concrets;
- Dresser un portrait des **initiatives de définition d'indicateurs d'impact** à l'échelle locale (Montréal, Québec, Canada);
- Fournir des **recommandations** pour l'écosystème montréalais.

Pour accomplir ce travail, la MIS a reçu l'aide de Startup Montréal et du Pôle IDEOS de HEC Montréal pour identifier des sources, experts et cas pertinents. L'équipe a mené une recherche documentaire d'articles scientifiques et de littérature grise. Nous nous sommes aussi entretenus directement avec des chercheur.e.s et praticien.nes ayant une expertise liée au sujet.

Sources consultées pour la revue de littérature

- Articles scientifiques concernant la mesure de performance des écosystèmes entrepreneuriaux, de startup et d'innovation;
- Publications et rapports d'impact d'organismes internationaux, banques de données et publications de Startup Genome/Dealroom;
- Articles scientifiques et guides sur les cadres de mesure d'impact de type ESG et d'impact organisationnel;
- Articles scientifiques et guides de pratique sur la mesure d'impact et l'évaluation de systèmes/écosystèmes;
- Documentation méthodologique sur le Baromètre de l'innovation du Québec et d'autres exercices de collecte de données sur les entreprises au Québec et les startups au Canada;
- Rapports et publications à propos d'écosystèmes startup domestiques (montréalais, québécois et canadiens);
- D'autres sources pertinentes liées aux initiatives entrepreneuriales et à la transition socioécologique.

Entretiens et discussions

Répondants locaux et canadiens:

- Équipe de Startup Montréal:
 - Vincent Fontaine-Richer (Analyste d'affaires - Gestion des données, Startup Montréal)
 - Melyan Vézina (Gestionnaire - mobilisation & impact)
- Allyson Hewitt, Ontario (ex VP Impact de MaRS, PDG d'Enactus Canada)
- Garth Yule (Common Approach to Impact Measurement, Colombie-Britannique)

Répondants internationaux:

- Dr. Jason Saul, États-Unis (Mission Measurement, Center for Impact Science - University of Chicago, Impact Genome)
- Dr. Judith Terstriep, Allemagne (Head of Research, Department of Innovation, Space and Culture, Institute for Work and Technology)
- Colm Stockdale et Lorenzo Marmo, Grèce (Coral - Innovative Training Network)
- Adam Bregu, Allemagne (Director of Business Development and Partnerships, Startup Genome)
- Xènia Colomer, Belgique (Ecosystems Business Development, Dealroom).

Sommaire exécutif

La *task force* impact de Startup Montréal a pour objectif de développer l'impact social et environnemental au sein de l'écosystème startup de Montréal, notamment pour permettre à la ville de rayonner à l'international dans ce domaine. Une étape de cette mission est d'établir comment mesurer la notion d'impact au sein de l'écosystème. La MIS a été chargée d'explorer cette question. L'objectif de ce travail était de définir en quoi peut consister cette mesure de l'impact à l'échelle écosystémique et de recenser des approches de mesure utilisées par d'autres organisations, pour s'inspirer des bonnes pratiques. Pour réaliser ce travail, l'équipe de la MIS a mené des entrevues avec des experts et consulté la littérature pertinente.

Premier constat: la mesure d'impact social et environnemental est un domaine en émergence dans les écosystèmes de startup et **il n'existe pas, pour l'instant, de cadre standard pour mesurer la performance en matière d'impact d'un écosystème de startup.** Les cadres de mesure existants s'appliquent rarement à des écosystèmes en entier ou alors se concentrent sur des dimensions économiques sans parler d'impact socio-environnemental. Il n'est donc pas possible pour la *task force* de s'approprier un cadre déjà conçu et prêt à l'emploi. Cela représente une belle opportunité pour Startup Montréal et les partenaires de l'écosystème d'élaborer un cadre de mesures adapté à leurs besoins et qui pourrait également inspirer d'autres écosystèmes.

Cela dit, il n'est pas nécessaire de partir de zéro. Certains exercices de mesure se rapprochent du diagnostic auquel veut se livrer la *task force* et peuvent servir d'inspiration:

- 1.** Les organisations dont le travail est lié aux startups d'impact (p. ex., réseaux, incubateurs, bailleurs de fonds) utilisent des indicateurs qui leur sont propres pour parler de leur impact, selon leurs objectifs ou leur théorie du changement. Les rapports d'impact disponibles publiquement combinent des statistiques descriptives sur les entreprises/entrepreneurs desservis, les activités réalisées, le succès et les défis rencontrés, plus quelques données qui traitent d'effets à courts ou moyens termes (par ex., le financement obtenu, la croissance des entreprises, etc.). Tous les rapports contiennent également des témoignages, des exemples et des études de cas, pour illustrer les différents projets soutenus.
- 2.** Des baromètres, indices et méthodologies ont été développés pour dresser des portraits et étudier des milieux entrepreneuriaux et d'innovation au Québec et au Canada. Ces cadres de mesure ne sont pas consacrés spécifiquement aux startups et à l'impact, mais donnent une idée des types de mesures qui peuvent être utilisées. Certains de ces cadres (en supposant que les résultats soient disponibles pour Montréal et pour les entrepreneurs émergents) peuvent également servir de sources de données.
- 3.** Des chercheurs s'intéressent à la performance des écosystèmes entrepreneuriaux et des réseaux d'innovation régionaux. Bien qu'ils ne traitent pas d'impact socio-environnemental, ces cadres sont très utiles pour quelles dimensions clés soutiennent la performance d'un écosystème (comme les institutions, le réseautage, les services de soutien, le financement, etc.). On peut s'inspirer de ces dimensions clés pour concevoir des questions et indicateurs d'impact.

- 4.** De nombreux cadres existent pour permettre aux entreprises elles-mêmes de rendre compte de leurs impacts sociaux et environnementaux. Ces cadres peuvent également servir d'inspiration en termes de dimensions et d'indicateurs écosystémiques, bien qu'ils servent d'abord à la mesure de l'empreinte d'une entreprise à la fois.



La recherche réalisée nous amène à proposer la question suivante pour orienter la démarche de mesure que souhaite mener la *task force*:
Dans quelle mesure l'écosystème de startup de Montréal est-il apte à soutenir des projets d'impact?

Cette question permet de comprendre où en est l'écosystème par rapport à la notion d'impact. Elle permet de parler des forces déjà présentes dans l'écosystème par rapport à l'impact. Elle permet aussi d'identifier les manques à gagner et ainsi d'orienter l'action visant à renforcer la capacité de l'écosystème startup pour l'impact. Cette question correspond à une approche de mesure pragmatique, que l'on peut réaliser à court et moyen terme en utilisant les sources de données disponibles.

Les chercheurs qui étudient la performance des écosystèmes entrepreneuriaux (avec un focus sur les startups ou non) s'intéressent à certaines dimensions clés comme les règles du jeu institutionnel, le soutien disponible dans l'écosystème (éducation, accélération, incubation, coaching, co-working), le financement disponible, le talent présent dans l'écosystème, etc. À partir de ces dimensions, on peut poser des questions (définir des indicateurs) spécifiques à la notion d'impact. À la lumière de la recherche que nous avons menée, les dimensions et questions suivantes nous apparaissent d'intérêt pour la *task force*:

- 1. Le recensement des startups d'impact et leur profil:** Identifier les startups d'impact est un défi puisque la définition de ce que constitue une startup d'impact peut varier pour différentes parties prenantes. En général, il est question d'une startup dont le projet est centré sur un objectif d'impact positif net pour la société ou l'environnement et qui place l'impact au cœur de son modèle d'affaires. Tenter d'identifier ce segment de l'écosystème serait utile afin de bien connaître ses besoins et ses réalités. On peut commencer par capter des données sur les startups d'impact à travers les différents réseaux et programmes de l'écosystème qui les desservent directement.
- 2. Les compétences en impact du réseau de soutien:** Combien des organisations de soutien au sein de l'écosystème sont dédiées à l'impact? Quelle part des organisations a intégré cette notion dans leurs activités et leurs opérations? Combien détiennent une expertise ou des ressources particulières dans ce domaine? Des réseaux consacrés à l'impact sont-ils en place? Ces questions concernent le degré de soutien disponible pour les projets d'impact dans l'écosystème. Il est possible de répertorier les programmes et initiatives consacrés à l'impact à l'aide des informations disponibles publiquement dans l'écosystème. Pour creuser davantage et mieux connaître les besoins et défis, les travaux entamés par Startup Montréal pour sonder l'écosystème sur des questions d'impact seraient à poursuivre.

- 3. Le financement dédié aux projets d'impact:** Beaucoup des sources consultées indiquent que la question du financement est à la fois une force motrice pour générer de l'impact (quand les investisseurs adoptent l'impact comme un critère) et un défi pour les entrepreneurs d'impact. Pour mesurer l'avancement de l'écosystème de startup de Montréal en matière de financement d'impact, il s'agirait d'examiner quels sont les sources et modes de financement disponibles pour ces projets entrepreneuriaux et dans quelles mesures ce financement est accessible.

- 4. Le degré de diversité et d'inclusion dans l'écosystème:** Ici, on s'intéresse aux caractéristiques sociodémographiques de la communauté startup et à ses pratiques en matière d'inclusion, à savoir si l'écosystème est accueillant pour des entrepreneurs et innovateurs aux profils variés. Si des dynamiques systémiques empêchent certains groupes d'aspirer ou d'accéder à l'entrepreneuriat pour répondre à des besoins sociaux et environnementaux, un important potentiel d'innovation et d'impact est perdu.

- 5. La connectivité en lien avec l'impact:** La connectivité est une dimension importante d'un écosystème entrepreneurial ou de startups. Dans le domaine de l'impact spécifiquement, il est non seulement question de savoir si les startups sont mises en relation avec des organismes de soutien, des investisseurs et des pairs, mais il s'agit aussi de mesurer si les bonnes conditions sont en place pour permettre aux entrepreneurs d'impact de se connecter avec des parties prenantes (au sein de, ainsi que hors de l'écosystème) pour mener à bien leur projet d'impact.

Concrètement, pour opérationnaliser son approche de mesure, la *task force* pourrait procéder de la manière suivante:

- 1. Faire un choix** entre réaliser une étude complète pour faire l'état des lieux de l'impact au sein de l'écosystème ou sélectionner quelques dimensions et mesures clés utilisables à court terme.
- 2. Confirmer les dimensions à prioriser** en fonction des objectifs précis de la task force.
 - Les dimensions que nous avons identifiées comme étant d'intérêt particulier sont: la recension des startups d'impact, le soutien disponible, la connectivité, la diversité et la question du financement.
- 3. Sélectionner les indicateurs précis** (quantitatifs et qualitatifs) les plus pertinents (en collaboration avec les partenaires de l'écosystème);
- 4.** Passer en revue les **données disponibles** dans l'écosystème et solliciter (au besoin) d'autres sources;
- 5.** Procéder à des **collectes de données ciblées** qui tirent profit des sources existantes.
 - Par exemple: intégrer quelques questions sur l'impact aux formulaires d'accueil et aux sondages de sorties des programmes de Startup Montréal; sonder l'écosystème de soutien à propos de la notion d'impact; effectuer des recherches documentaires sur la programmation des partenaires de l'écosystème et les sources de financement; profiter des événements clés de l'écosystème pour récolter des données qualitatives au sujet de la notion d'impact.

Ce processus sera sans doute itératif: certaines des mesures identifiées en premier lieu pourraient devoir être ajustées à la lumière du travail de recherche concret. Ultiment, cette démarche amènera la task force à développer un cadre de mesures pour faire état de la situation dans l'écosystème à un moment précis, puis à en suivre son évolution dans le temps.



Section 1

Définir la mesure d'impact à l'échelle écosystémique

Résumé

- **Il n'existe pas de cadres standards pour mesurer l'impact socio-environnemental au sein d'un écosystème de startups.** Les cadres de mesure que nous avons identifiés ne concernent pas des écosystèmes entiers ou alors ils se concentrent sur des dimensions économiques sans parler d'impact socio-environnemental.
- Il n'est donc pas possible pour la task force de s'approprier un cadre déjà conçu et prêt à l'emploi, mais **cela représente une opportunité pour les partenaires de l'écosystème d'élaborer un cadre de mesures adapté à leurs besoins et qui pourrait également inspirer d'autres écosystèmes.**
- Bien qu'il n'existe pas de définition définitive, l'expression "startup d'impact" renvoie généralement à un projet entrepreneurial émergent et innovateur visant à générer un effet net positif et à résoudre un problème social et/ou environnemental. **Une startup d'impact intègre l'impact à sa mission, ses objectifs et son modèle d'affaires.**
- **La recherche réalisée nous amène à proposer la question de départ suivante pour ancrer la démarche de mesure que souhaite mener la task force : Dans quelle mesure l'écosystème de startup de Montréal est-il apte à soutenir des projets d'impact?** Cette question permet de comprendre où en est l'écosystème par rapport à la notion d'impact. Elle permet de parler des forces déjà présentes dans l'écosystème par rapport à l'impact. Elle permet aussi d'identifier les manques à gagner et ainsi d'orienter l'action visant à renforcer la capacité de l'écosystème startup pour l'impact. Cette question correspond à une approche de mesure pragmatique, que l'on peut réaliser à court et moyen terme en utilisant les sources de données disponibles.

La notion d'impact constitue une préoccupation grandissante dans les environnements entrepreneuriaux, à plusieurs niveaux. Les acteurs d'écosystèmes entrepreneuriaux sont de plus en plus amenés à réfléchir sérieusement à leurs pratiques d'après des facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Un nombre croissant d'acteurs cherchent à minimiser leurs impacts négatifs et à générer des externalités positives. Beaucoup d'entrepreneurs émergents sont porteurs de projets visant à répondre à des enjeux sociaux et environnementaux, avec l'impact au cœur de leur modèle d'affaires. Par ailleurs, diverses organisations et réseaux se consacrent à stimuler et à soutenir de tels projets entrepreneuriaux.

La question de la *mesure* d'impact des écosystèmes entrepreneuriaux suscite un intérêt fort et grandissant tant ici qu'à l'international, mais ce domaine est en émergence. **Il n'existe pas de mesures ou de cadres standards pour mesurer l'impact socio-environnemental d'un écosystème de startups, ni pour connaître le niveau d'avancement d'un écosystème par rapport à la notion d'impact.** Les cadres de mesure existants s'appliquent rarement à des écosystèmes en entier, ou alors ils se concentrent sur des dimensions économiques sans parler d'impact socio-environnemental. La *task force* devra donc identifier ce qu'elle souhaite mesurer en matière d'impact, en commençant par définir la ou les questions auxquelles une telle mesure devrait répondre pour être à la fois représentative et utile.

Pour aider la *task force* dans sa réflexion, notre première tâche est donc de délimiter ce que signifie mesurer l'impact à l'échelle de l'écosystème startup de Montréal. Pour ce faire, il est important de clarifier les concepts clés.

Startups et écosystème de startups

Il n'existe pas de définition définitive d'une startup. En 2020, la définition la plus populaire au sein de l'écosystème de Montréal était celle proposée par Paul Graham du Y Combinator (une entreprise internationale de financement précoce de startups): « **une jeune entreprise innovante à fort potentiel de croissance** »¹. Startup Montréal considère comme une startup une entreprise privée (et non un organisme sans but lucratif ni une entreprise d'économie sociale) de moins de cinq ans qui se distingue par son caractère innovant ou disruptif (ce qui peut laisser place à une certaine interprétation). Dans le cas de Startup Montréal, la définition est englobante: elle n'est pas limitée à des secteurs particuliers (c'est-à-dire que la définition ne se limite pas aux startups technologiques ou issues du secteur des sciences de la vie).

L'idée d'un "écosystème startup" renvoie à un système ou réseau composé des startups d'une région et des acteurs qui travaillent pour favoriser l'émergence, le développement et la réussite des startups. Les individus et entités qui soutiennent les startups incluent des incubateurs et accélérateurs, des espaces de co-working, des pôles de services pour petites et moyennes entreprises (PME), des mentors et des coachs, des établissements postsecondaires, des acteurs de financement et d'investissement, des entreprises établies et les différents paliers de gouvernements. Les acteurs de l'écosystème jouent différents rôles et ont divers objectifs au sein de ce réseau interconnecté.

¹ <https://startupmontreal.com/wp-content/uploads/2020/02/portrait-de-lecosysteme-startups-de-montreal-2020-1.pdf>

La notion d'impact

On retrouve plusieurs définitions du terme « impact » (un anglicisme d'usage courant en français)². Typiquement, le terme impact est synonyme de **changement, retombée ou effets découlant d'une intervention**. Quand on parle de mesure d'impact dans le monde de l'évaluation ou de la mesure de performance, on parle généralement d'effets positifs ou négatifs, attendus et inattendus, directs ou indirects. Certaines sources (les agences de développement, l'OCDE et le GEF, par exemple) spécifient que l'impact représente un changement à plus long terme sur les bénéficiaires d'une intervention, alors que d'autres sources considèrent l'impact comme l'ensemble des effets à court, moyen ou long terme découlant d'une initiative^{3, 4}. Dans tous les cas, l'impact est la retombée de l'action. L'impact se distingue aussi des extrants et des activités: il ne s'agit pas du nombre d'événements organisés ni du nombre de bénéficiaires, par exemple - il s'agit du **changement qui s'opère à la suite de ces interventions**.

La notion d'impact peut générer une certaine confusion puisque, d'une part, il est question des startups d'impact (une catégorie de startups dont la mission est orientée vers l'impact) et de l'autre, il peut aussi être question de l'impact des autres joueurs de l'écosystème (comme les incubateurs, les accélérateurs, les fonds d'investissement) sur les startups.

² <https://tiess.ca/definition-et-grandes-etapes/>

³ <https://www.commonapproach.org/what-is-impact-measurement/>

⁴ <https://innoweave.ca/streams/impact-measurement/>

Startup d'impact

L'expression "startup d'impact" renvoie généralement à un projet entrepreneurial émergent et innovateur visant à générer un effet net positif et à résoudre un problème social et/ou environnemental. Une startup d'impact intègre l'impact à sa mission, ses objectifs et son modèle d'affaires. Cela dit, il n'existe pas de critères officiels et partagés pour désigner une startup d'impact. Différentes organisations s'y prennent de manière différente pour repérer ces startups, dépendamment de leurs activités.

Les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies (ODD) sont utilisés comme cadre de références dans plusieurs des rapports d'impact que nous avons consultés, puisque communs à l'ensemble de la planète. La plateforme Dealroom – qui recense les startups technologiques et des sciences de la vie à travers le monde – identifie une startup d'impact lorsque le projet entrepreneurial s'aligne avec au moins un des objectifs ODD. La plateforme identifie deux niveaux : l'alignement avec les ODD de manière principale ou bien de manière secondaire. L'approche utilisée dans la banque de données est rigoureuse, mais manuelle pour le moment: les analystes de l'équipe de Dealroom identifient les startups d'impact en fonction de l'information disponible publiquement, ou d'après la participation des startups à des programmes d'impact. À partir de cette nomenclature, Dealroom peut générer des rapports consacrés à la performance des startups d'impact.

D'autres organisations utilisent également la nomenclature des ODD pour identifier et décrire les startups d'impact. Par exemple, Horne et al. (2020) ont utilisé leur propre méthode d'analyse de contenu semi-automatisée pour recenser de nouvelles entreprises dont les projets sont alignés avec les ODD. Cependant, les acteurs du milieu conviennent que la catégorisation basée sur les ODD est imparfaite, surtout lorsque les données proviennent de déclarations des entrepreneurs (via des sondages, par exemple). En effet, les personnes qui fondent des startups n'ont pas nécessairement une bonne compréhension des ODD et peuvent surestimer l'impact de leur projet entrepreneurial ou, à l'inverse, ignorer le potentiel d'impact de leur projet. Des répondants avec qui nous avons discuté ont d'ailleurs fait remarquer que rien n'empêche n'importe quelle startup d'éventuellement avoir des retombées positives, même si le projet en lui-même n'est pas directement en lien avec la résolution d'un besoin social ou environnemental. Enfin, on peut critiquer les ODD sur le fond, puisque le cadre du développement durable de l'ONU vise à maintenir la croissance et le développement économique, ce que certains critiques considèrent incompatible avec l'objectif de résoudre la crise socioécologique.

Amsterdam Impact (un écosystème [travaillant à l'avancement de l'impact depuis 2015](#)) a été confronté à des enjeux de définitions pour mener de la recherche sur les entreprises à impact social. Dans son rapport 2015-2018, Amsterdam Impact disait encourager les entrepreneurs à rejoindre le [Code Social Entreprises](#), une nomenclature basée sur 5 principes qui sert à identifier les entreprises à visée d'impact social. Pour comptabiliser et décrire les entreprises d'impact, Impact Amsterdam utilisait dans son rapport les statistiques de réseaux locaux d'impact: Impact Hub Amsterdam et Social Enterprise NL.

La mesure d'impact à l'échelle écosystémique: quelle question de recherche?

La première tâche de ce mandat était d'établir le périmètre de ce qu'on entend par "**mesure d'impact à l'échelle écosystémique**".

En utilisant les concepts ci-dessous, on en arrive à deux manières de réfléchir à l'impact socio-environnemental au sein de l'écosystème de startup de Montréal. On peut s'intéresser à deux questions générales, auxquelles sont rattachées diverses sous-questions et de nombreux indicateurs possibles.

Pour définir un cadre de mesure, il faut d'abord savoir laquelle de ces deux questions de recherche on souhaite approfondir en détail, puisqu'elles amènent dans des directions différentes en termes d'objet de recherche, de méthodologie, d'indicateurs, de données, etc.



1. Première question de recherche possible: Dans quelle mesure l'écosystème de startup de Montréal est-il apte à soutenir des projets d'impact?

- Autrement dit: L'écosystème est-il un milieu propice à l'émergence et au succès des startups d'impact? Les facteurs clés de succès sont-ils en place?

Cette première question permet de s'intéresser aux caractéristiques de l'écosystème startup qui en font un milieu favorable à l'entrepreneuriat d'impact. Certains acteurs se consacrent déjà à l'entrepreneuriat d'impact dans l'écosystème et il ne fait pas de doute que cette question suscite de plus en plus d'intérêt, de la part des entrepreneurs eux-mêmes, des investisseurs et des partenaires. On doit notamment souligner la présence d'une communauté très active en économie sociale. Par contre, le coup de sonde mené par Startup Montréal en 2022 concernant le degré d'avancement de la notion d'impact dans l'écosystème des startups spécifiquement (excluant donc l'économie sociale) indique qu'il reste du travail à faire au sein du réseau de soutien pour que l'écosystème de Montréal devienne un milieu fleurissant pour les startups d'impact. Les résultats du sondage auprès de 54 accélérateurs et incubateurs d'entreprises (AIE) et partenaires soutenant les startups indiquent que certaines organisations trouvent encore difficile d'intégrer la notion d'impact à leurs activités alors que d'autres n'ont pas l'intention de jouer un rôle significatif dans ce domaine. Les sources que nous avons consultées portant sur l'entrepreneuriat d'impact indiquent aussi que le financement demeure un défi pour ces startups.

Une question légitime est donc: où en est l'écosystème par rapport au développement du réflexe impact?

Dresser un portrait de la situation actuelle permettrait de:

- établir un point de référence pour mesurer l'évolution de l'écosystème sur ce thème,
- identifier des besoins ou des manques à gagner auxquels s'attaquer pour améliorer la performance de l'écosystème,
- mettre en valeur les progrès et réussites de l'écosystème en matière d'impact

Cette question de mesurer le potentiel, les forces et les faiblesses de l'écosystème à soutenir des projets d'impact reste donc pertinente. Notre recherche a identifié des démarches de recherche et de mesure qui se rapprochent de cette question et dont la *task force* pourrait s'inspirer. Nous explorons ces champs dans les prochaines sections du rapport.

Section 2:

Des démarches apparentées au Québec et au Canada (p. ex., le Baromètre de l'Innovation du Québec)

Section 3:

Les rapports d'impact d'organismes qui soutiennent les startups d'impact (p. ex., Impact Hub)

Section 4:

La recherche sur la performance des écosystèmes entrepreneuriaux (p. ex. Startup Genome)

2. Une deuxième question de recherche possible serait: Quels sont les impacts socio-environnementaux générés par l'écosystème startup sur la société? (par exemple, l'impact positif chez les usagers ou bénéficiaires, la réponse à des besoins et problèmes sociaux, la réduction des inégalités, les émissions évitées, les transformations du marché, la contribution à la transition socioécologique, etc.)?

Cette deuxième question demande de traiter du taux de survie des startups d'impact, de la nature de leurs réussites et des retombées de leur succès entrepreneurial, retombées qui sont extrêmement diverses. **Des dizaines de cadres existent présentement pour permettre à des entreprises de rendre compte de leurs impacts (p. ex., le B Impact Assessment)**. Nous consacrons une dernière section du rapport à ce champ, puisque certains éléments peuvent aussi inspirer la réflexion de la task force sur la question de la mesure d'impact dans l'écosystème.

À ce stade du projet impact de la *task force*, il est plus facile de répondre à la première question sur la situation de l'écosystème par rapport à la notion d'impact qu'à la seconde portant sur l'impact ultime des startups. En effet, connaître les impacts des startups sur la société demanderait un travail complexe de récolte de données auprès des entreprises émergentes à travers une vaste diversité de secteurs, alors que les impacts ultimes sociaux et environnementaux des startups ne deviennent visibles que sur le long terme. Par ailleurs, nous comprenons que la *task force* cherche à identifier des moyens d'agir dans l'écosystème à court et moyen terme pour stimuler l'impact social et écologique. Mesurer l'efficacité et la volonté de l'écosystème à soutenir des projets d'impact est une manière pragmatique de savoir où agir et comment.



Si l'objectif de la *task force* est bien de savoir où en est l'écosystème de startup de Montréal par rapport au progrès de l'impact de façon à orienter son action et à mesurer le progrès de l'écosystème dans le temps, il est possible de choisir parmi une grande variété de mesures et d'indicateurs semblables à ceux utilisés dans **des démarches apparentées au Québec et au Canada (Section 2), dans les rapports d'impact d'organismes (section 3) et dans la recherche sur la performance des écosystèmes entrepreneuriaux (Section 4).**



Section 2

Les démarches locales apparentées



Résumé

Cette section traite des exercices suivants:

1. Le Baromètre de l'innovation du Québec
2. Le Baromètre startup du MAIN
3. L'indice entrepreneurial québécois du Réseau Mentorat
4. Le Global Entrepreneurship Monitor (l'institut de recherche sur les PME à l'Université du Québec à Trois-Rivières)
5. Les sondages annuels menés par Startup Canada

Aucun de ces exercices n'est consacré à l'impact socio-environnemental dans les écosystèmes de startups spécifiquement. Par contre, **ces démarches peuvent servir d'inspiration, fournir des exemples de mesures et d'indicateurs et peuvent potentiellement être des sources de données pour la task force.**

Au Québec et au Canada, différents exercices ont été menés pour compiler des données qui touchent au milieu des startups ou de l'entrepreneuriat innovant. Ces exercices ne correspondent pas tout à fait à ce que cherche à mesurer la *task force* soit parce qu'il n'est pas question d'impact directement, ou parce que les indicateurs sont à un très haut niveau. Par contre, ces démarches peuvent servir d'inspiration pour l'établissement de mesures et peuvent aussi servir de source de données potentielles.

Le Baromètre de l'innovation du Québec

Pour développer et choisir les indicateurs à inclure dans le Baromètre de l'innovation, le Conseil de l'innovation du Québec a mené une revue approfondie de la littérature et un grand travail de consultation des parties prenantes à travers la province⁵. La création du baromètre - qui vise à "dresser un portrait de l'innovation sous toutes ses formes et à suivre son évolution" - est inspirée de différents classements mondiaux en innovation dont le Global Innovation Index, le European Innovation Scoreboard, l'index de l'innovation mondiale de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle, le rapport sur la compétitivité mondiale du Forum économique mondial et l'Innovation Report Card du Conference Board of Canada, entre autres.

L'étude pré-Baromètre a recensé plus de 500 indicateurs sous 12 piliers. Au final, le baromètre du Québec s'intéresse à l'innovation dans la province sous quatre thèmes transversaux, auxquels correspondent différents indicateurs (de sources diverses) qui sont soit déjà utilisables, soit encore à développer.

⁵ https://lebarometre.ca/wp-content/uploads/2022/07/Methodologie_Barometre_innovation_Quebec.pdf



Les grands thèmes du baromètre sont:

L'économie, dont les dépenses et sources de financement en R&D, la présence d'entreprises innovatrices/collaboratives et les statistiques sur les brevets.

L'emploi et le capital humain, en utilisant des données sur le marché du travail (par ex., taux d'emploi, rétention des étudiants étrangers, taux de diplomation, formation continue et des données sur le personnel affecté à la R&D).

Les changements climatiques, à l'aide d'indicateurs portant sur: les émissions de GES, l'adaptation et la résilience, les investissements dans les énergies propres (notamment le nombre de startups dans l'écosystème des technologies propres), des indicateurs sur le numérique durable et des données sur l'énergie et la mobilité durable.

L'innovation sociale: le Baromètre est en voie d'adopter des indicateurs pour l'innovation sociale, qui portent sur la vitalité du champ de pratique (dépenses et investissements), le nombre et la diversité des thèmes de projets d'innovation sociale à travers les différentes régions du Québec et le niveau d'innovation dans les institutions publiques. Cette recension pourra inclure des projets entrepreneuriaux d'impact, dont des startups d'impact social.

Le Baromètre startup du MAIN⁶

Le Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN) a mené une série d'études pour prendre le pouls de l'écosystème startup québécois sous des thèmes clés comme le financement, la réinvention des startups dans le contexte de la pandémie et l'accompagnement disponible pour les startups. Pendant la pandémie, le MAIN a été en mesure de comparer les écosystèmes startup québécois avec les écosystèmes canadiens et internationaux, notamment en termes de talent, de soutien public et de finances.

Le baromètre interactif du MAIN décrit un échantillon de 276 startups à Montréal en présentant des données sur la distribution par industrie, étapes de commercialisation et nombre d'employés. Par ailleurs, en collaboration avec le réseau canadien des accélérateurs et incubateurs (CAIN), le MAIN est également impliqué dans l'implantation du cadre de mesure du rendement des accélérateurs et incubateurs d'entreprises (AIE).

Cet outil-questionnaire, auquel ont répondu une partie des AIEs du Canada (une trentaine, d'après le site du MAIN), se concentre sur la mesure de performance et l'impact économique des AIEs.

⁶ <https://mainqc.com/>

L'Indice entrepreneurial québécois du Réseau Mentorat⁷

Le Réseau Mentorat publie depuis 2009 l'Indice entrepreneurial québécois. L'indice, publié annuellement, vise à mesurer le dynamisme entrepreneurial dans différentes régions grâce à un sondage grand public administré par Léger (via un panel Web et des collectes téléphoniques).

L'Indice met l'individu au centre en s'intéressant non aux compagnies, mais aux entrepreneurs, soit les personnes qui souhaitent lancer une entreprise ou qui l'ont déjà fait. L'Indice traite de la culture entrepreneuriale et dresse un portrait des entrepreneurs tout au long de la chaîne entrepreneuriale, en prenant en compte les intentions, les démarches, l'expérience des propriétaires et les fermetures. L'Indice capte également des données spécifiques à certains groupes comme les femmes entrepreneures, les entrepreneurs immigrants, les jeunes entrepreneurs, etc.

⁷ <https://indiceentrepreneurialqc.com/>

Le Global Entrepreneurship Monitor

Le rapport Global Entrepreneurship Monitor (GEM) de 2019⁸ – produit par Étienne St-Jean et Marc Duhamel de l’institut de recherche sur les PME à l’Université du Québec à Trois-Rivières – indiquait que la principale raison évoquée au Québec pour vouloir démarrer une entreprise était la motivation pour faire une différence dans le monde. Bien que le GEM ne soit pas consacré aux startups, il contient un portrait de l’écosystème entrepreneurial de Montréal qui souligne le dynamisme de l’écosystème entrepreneurial et l’importance du réseautage et des infrastructures.

Par contre, le portrait indique également que les dimensions institutionnelles (le rôle des différents paliers de gouvernement et leurs réglementations) posent des défis pour les entrepreneurs émergents et établis. Le portrait compare Montréal à d’autres écosystèmes similaires. Le GEM est rédigé à l’aide de différentes sources de données, dont le sondage auprès de la population adulte et un sondage auprès des experts nationaux. Le rapport comprend également divers points de comparaison avec d’autres écosystèmes dans le reste du Canada et dans le monde.

⁸ https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/pls/public/docs/GSC1512/O0003365852_Rapport_GEM_2019_Final.pdf

Startup Canada

Chaque année, Startup Canada mène une enquête nationale pour dresser le portrait de son réseau. Le recensement porte sur les défis persistants, les besoins et les opportunités émergentes. Le Québec tend à être sous-représenté dans cette collecte de données (6.7% des répondants dans le sondage de 2022). Le rapport de 2022, par exemple, présente le profil des entreprises, leur stade de développement, leurs revenus anticipés, leur taille et leur secteur. On retrouve également des statistiques démographiques sur le profil des fondateurs. En 2020, Startup Canada relevait que plus de 85% d'entrepreneurs émergents sondés voyaient un certain lien entre leur projet d'entreprise et les ODDs. Pratiquement tous les répondants se disaient au moins intéressés à ce que leur projet contribue à ces objectifs⁹.

Dans le rapport du sondage de 2021, Startup Canada rapportait qu'une majorité d'entrepreneurs sondés à travers le Canada seraient prêts à:

- Établir un partenariat avec une autre entreprise ou un organisme caritatif pour avoir plus d'impact (77%)
- Aligner leur modèle d'affaire avec les ODDs (70%)
- Accentuer l'impact social de leur projet (65%).

⁹ <https://www.startupcan.ca/wp-content/uploads/2022/03/2021-Census-Report.pdf>

Aucun des cadres précédents n'est consacré à l'impact spécifiquement dans les écosystèmes de startups régionaux. Ces démarches ne sont donc pas en concurrence ou en duplication avec le projet de mesure de Startup Montréal. Par contre, les exercices cités incluent des types de mesures et d'indicateurs dont la *task force* pourrait s'inspirer (en les adaptant) pour mesurer les forces et faiblesses de l'écosystème de startup de Montréal par rapport à la notion d'impact. Ces exercices pourraient aussi possiblement servir de sources de données à la task force.

Certains des indicateurs clés utilisés dans démarches domestiques identifiées ci-haut recourent aussi ceux utilisés par:

1. les organismes qui desservent les startups d'impact
2. les chercheurs qui examinent la performance des écosystèmes entrepreneuriaux et des réseaux d'innovation régionaux.

Ces deux champs de recherche offrent d'autres pistes riches que nous abordons dans la prochaine section du rapport, à l'aide d'exemples.



Section 3

Les rapports d'impact des organisations



Résumé

- Les organisations dont le travail est lié aux startups d'impact (p. ex., réseaux, incubateurs, bailleurs de fonds) utilisent **des indicateurs qui leur sont propres** pour parler de leur impact, selon leurs objectifs ou leur théorie du changement. Ces différents rapports contiennent des mesures dont la *task force* peut s'inspirer, mais il est important de comprendre que ces documents sont préparés par des organismes pour parler de l'impact de leurs propres interventions et programmes, spécifiquement.
- Les rapports d'impact disponibles publiquement **combinent des statistiques descriptives** sur les entreprises/entrepreneurs desservis, les activités réalisées, plus **quelques données qui traitent d'effets à courts ou moyens termes**.
- Tous les rapports contiennent également des **témoignages, des exemples et des études de cas**, pour illustrer les différents projets entrepreneuriaux soutenus.

Il existe différents moyens pour des organismes à impact social ou environnemental de rendre compte des effets positifs de leurs interventions. Des cadres généraux comme ceux présentés par [IRIS+](#) ou [Common Approach to Impact Measurement](#) proposent des approches pour identifier des objectifs, établir des mesures et faire état de l'impact généré. Ces approches ne définissent pas d'indicateurs ou de mesures standards, mais décrivent comment des organisations peuvent développer leur propre méthode pour capter l'impact de leurs activités de manière rigoureuse. Common Approach, par exemple, propose une approche qui permet ultimement de regrouper les impacts générés par plusieurs organismes à l'aide de grands thèmes communs, même si ces organisations mènent des interventions différentes.

Une exception: Impact Genome. Cette plateforme basée aux États-Unis permet aux organisations à visée d'impact social de rapporter leurs résultats de manière standardisée en fonction de leur secteur. Impact Genome développe ses taxonomies et ses mesures de référence grâce aux données fournies par les organisations d'un même secteur et à partir de la littérature scientifique. Cela dit, la plateforme ne comprend pas une taxonomie spécifique pour les écosystèmes de startups. Les personnes avec qui nous avons communiqué soulignent aussi la complexité d'établir des mesures standards qui soient adaptées à une diversité d'organismes et de contextes.

En général, les organisations partent de leurs objectifs ou de leur théorie du changement pour développer leurs indicateurs et leurs mesures clés. Chaque organisation dont le travail est lié aux startups d'impact utilise donc des indicateurs qui lui sont propres pour parler de son impact.

Les rapports d'impact disponibles publiquement combinent des statistiques descriptives sur les activités réalisées et leurs extrants (comme le nombre de startups soutenues ou les types de programmes livrés), ainsi que quelques données qui traitent d'effets à courts ou moyens termes (p. ex., la satisfaction des fondateurs quant à l'aide reçue, le succès subséquent des participants, etc.). Tous les rapports contiennent également des témoignages, des exemples et des études de cas, pour illustrer les différents projets soutenus.

Nous listons quelques exemples de ces rapports d'impact ci-dessous.

Le rapport d'impact 2020-2021 de [MaRS](#) présente la vision, les objectifs et les activités de l'organisme. Le plan triennal de l'organisation comprend l'impact économique, l'impact environnemental (soutenir les compagnies et partenaires qui s'attaquent aux changements climatiques) et l'impact social (soutenir le bien-être et la santé des personnes et des communautés).

Pour décrire ses impacts, MaRS utilise diverses données, dont le financement, la croissance et les revenus générés par les entrepreneurs desservis par ses programmes d'impact. Le rapport comprend des études de cas et des citations illustrant la réussite des entreprises dans l'écosystème.

MaRS a aussi établi un partenariat avec Rho AI pour mesurer l'impact potentiel des entreprises identifiées dans son initiative net-zéro émission *Mission to MaRS*¹⁰. Les 10 firmes championnes identifiées à travers ce programme œuvrent à réduire les dommages environnementaux des industries à forte intensité de carbone que sont l'énergie, l'immobilier et les transports. Le logiciel CRANE de Rho AI permet de calculer des projections de la quantité de gaz à effet de serre qui serait évitée si la technologie de chacune des 10 entreprises était largement adoptée.

¹⁰ <https://missionfrommars.ca/>

[Le réseau international Impact Hub](#) soutient les startups, PME et organisations innovantes qui veulent générer de l'impact, dans près de 100 villes dans le monde. Le réseau vise à aider les innovateurs à lancer, développer et accélérer des projets à impact positif. Le rapport d'impact 2022 d'Impact Hub renferme diverses statistiques (tirées de leurs propres données internes et d'un sondage de leurs membres), concernant notamment:

- Le nombre d'initiatives soutenues et accélérées, le nombre d'innovateurs soutenus et la diversité de la communauté,
- Le nombre d'événements et de programmes livrés, le nombre de participants et les résultats pour ces participants (par exemple, augmentation de leurs capacités, de leurs connexions, etc.),
- Le montant des investissements destinés aux entrepreneurs d'impact et le nombre de financiers dans le réseau,
- Les ODD visés par les projets appuyés et le pourcentage d'innovateurs membres qui génèrent de la valeur sociale, environnementale et/ou financière,
- Le pourcentage des entrepreneurs membres qui ont généré des revenus de ventes (démontrant la viabilité de leur concept) et qui ont connu une croissance de revenu à deux chiffres,
- Le pourcentage de membres qui ont vu leur technologie ou innovation adoptée par d'autres entités,
- Un suivi du stade de développement et de la croissance des entreprises soutenues et un portrait des besoins des entrepreneurs.

[Le rapport d'Impact Hub Amsterdam 2020-2021](#) contient des statistiques similaires ainsi que de nombreux exemples de succès réalisés par des organisations accompagnées, par thèmes d'activités (alimentation, économies circulaires, mode et inclusion).

Giant Leap est le premier fonds de capital de risque en Australie intégralement dédié aux startups d'impact¹¹. Leur [Impact Startup Benchmark Report 2023](#) (basé sur la méthodologie d'[Impact Frontiers](#)¹²) reconnaît qu'il est toujours difficile de rassembler de l'information spécifique aux startups d'impact, mais évalue leur proportion dans l'écosystème des startups australien à environ 22%.

Le rapport comprend:

- Une analyse des startups d'impact dans l'écosystème australien, basé sur la base de données Crunchbase et des données internes; incluant des statistiques sur le montant de financement dirigé vers les startups d'impact,
- Un portrait de l'écosystème de soutien et de sa capacité à soutenir l'impact, en termes du nombre d'incubateurs, accélérateurs et organismes de financement qui offrent du soutien spécifiquement aux startups d'impact (en matière d'impact social, environnemental ou les deux). Ces données sont rassemblées à partir d'une recherche autonome et d'un répertoire des partenaires.

Le rapport contient aussi des conclusions sur les tendances à venir dans l'écosystème et de nombreux exemples de startups (courtes vignettes et entrevues) dans les différents secteurs d'impact. Le Portfolio Impact Highlights de Giant Leap s'est également doté de cibles reliées à la diversité dans son portfolio d'investissement (par exemple, pourcentage de startups menées par des femmes ou des communautés sous-représentées) et cite en exemple des projets ayant eu des impacts sociaux et environnementaux alignés avec les ODDs.

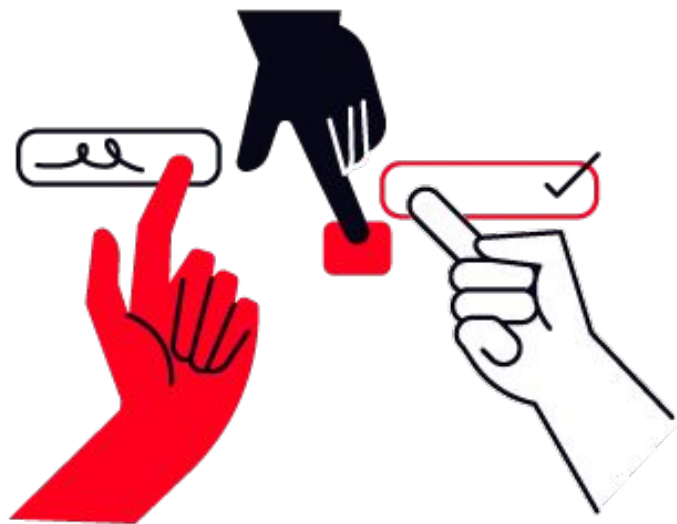
¹¹ Giant Leap définit les startup d'impact comme des entreprises technologiques émergentes à fort potentiel de croissance qui ont l'impact dans leur modèle d'affaire, un impact net positif et une mission alignée avec les objectifs du fonds en matière de durabilité, santé et bien-être, et d'autonomisation des personnes

¹² [Impact Frontiers](#) est une initiative collaborative visant à construire la capacité des investisseurs à intégrer l'impact dans leurs processus (une cohorte a été lancée en 2021 au Canada).

Paris&Co, l'agence d'innovation territoriale de Paris et accélérateur de projets à impact, incube chaque année près de 500 startups, accompagne l'expérimentation urbaine, accélère des innovateurs sociaux et anime de grands événements¹³. Son Baromètre des startups 2021 parle du fait que le sujet de l'impact a "explosé" durant la période 2020-2021 et que 77% des startups incubées par Paris&Co déclarent agir en faveur d'un impact environnemental ou social, contre 64% en 2019. L'incubateur a créé un programme Impact dédié à l'accompagnement des startups d'impact et à la systématisation de l'impact dans tous les appels à candidatures de l'organisation.

Le rapport Baromètre couvre des données de chiffres d'affaires et de fonds levés par les startups d'impact. Le document relève que 67% des projets soutenus ont un produit ou service à impact. Le rapport établit aussi que 78% des entrepreneurs déclarent prendre en compte l'impact et 38% ont lancé des actions pour améliorer leur impact. Le rapport présente des statistiques descriptives sur les startups accompagnées à travers les différents programmes des secteurs d'activités (divertissement, soutien aux entreprises, ville durable et vitalité). Cela inclut des données sur les profils des entreprises, la diversité des fondateurs, des données de chiffres d'affaires, le pourcentage d'entreprises avec un produit ou service commercialisé et des prévisions de revenus.

¹³ <https://www.parisandco.paris/a-propos/presentation>



Ces différents rapports contiennent des statistiques et mesures intéressantes, mais il est important de comprendre qu'ils sont préparés par des organismes pour parler de l'impact de leurs interventions et programmes. Certains joueurs de l'écosystème de Montréal (Esplanade, par exemple) se dédient à l'accompagnement des startups d'impact et sont en mesure de parler de l'impact de leurs activités sur leur clientèle.

Or, il n'existe pas d'initiative écosystémique visant à stimuler ou renforcer la quête d'impact parmi les startups. La *task force* cherche plutôt à identifier quelques mesures pour comprendre la situation dans l'écosystème. Le champ de la recherche sur les écosystèmes entrepreneuriaux offre un cadre particulièrement riche pour mener un diagnostic de l'écosystème, si on l'adapte pour poser des questions centrées sur la notion d'impact.



Section 4

La recherche sur la performance d'un écosystème entrepreneurial



Résumé

Les chercheurs qui étudient la performance des écosystèmes entrepreneuriaux (qu'il y ait un focus sur les startups ou non), s'intéressent à certaines dimensions clés:

- 1. Le soutien disponible (par exemple, éducation, accélération, incubation, coaching, co-working, etc.)**
- 2. Le financement disponible**
- 3. Le talent présent dans l'écosystème, incluant la question de sa diversité**
- 4. La connectivité**
5. Les règles du jeu institutionnel
6. La culture entrepreneuriale
7. Les ressources disponibles pour la recherche et l'innovation
8. Le leadership
9. La demande économique
- 10. Les infrastructures disponibles**

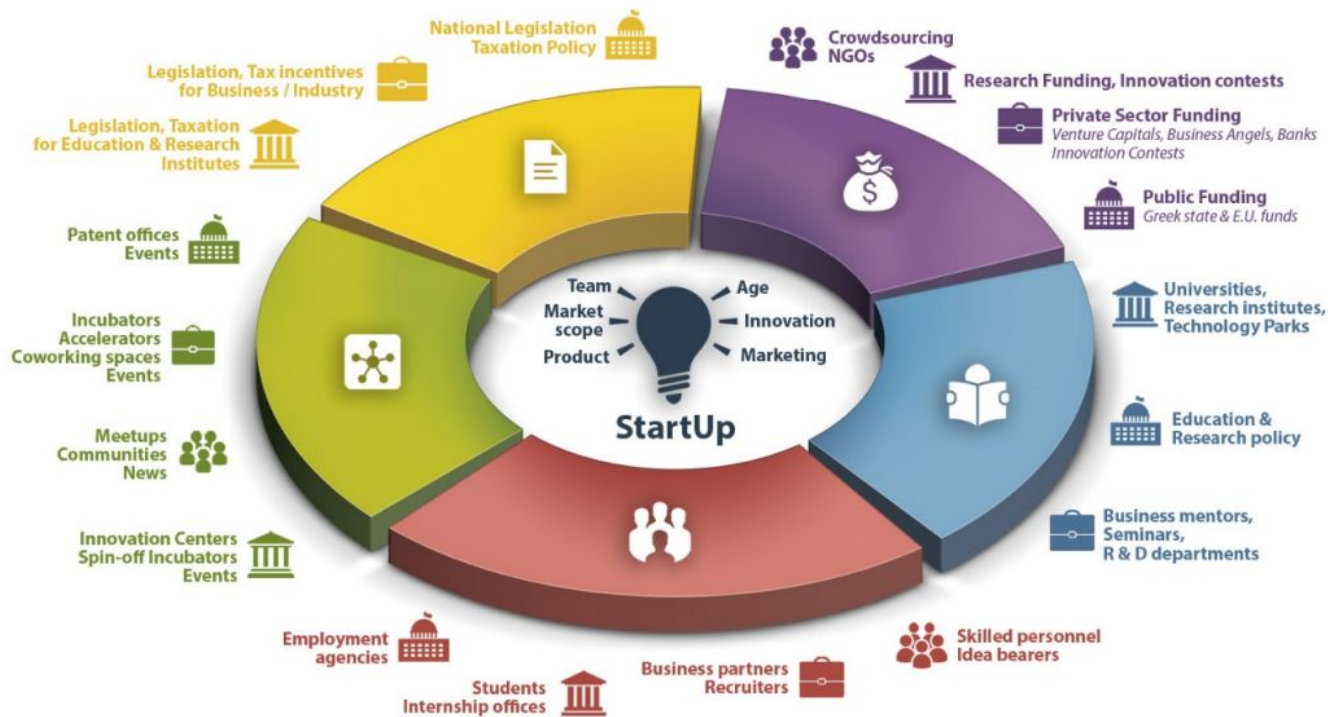
À partir de chacune de ces dimensions, on peut poser des questions (définir des indicateurs) spécifiques à la notion d'impact. Les dimensions soulignées ci-dessus pourraient être particulièrement pertinentes pour la *task force*, s'il est nécessaire de prioriser.



Les chercheurs qui visent à comprendre la performance des écosystèmes ou à les comparer entre eux s'intéressent à la taille et la composition de ces écosystèmes, ce qui inclut par exemple le nombre et le type de startups (par secteur, par stade de développement, etc.) ainsi que le nombre et les activités d'organismes de soutien présents dans le système. Ces projets de recherche s'attardent aussi à des dimensions qui sont considérées comme importantes pour le succès des entreprises et des startups, notamment:

1. Les règles du jeu institutionnel
2. Le soutien disponible (éducation, accélération, incubation, coaching)
3. La disponibilité du financement
4. Le talent ou le capital humain présent dans l'écosystème
5. Les ressources disponibles pour la recherche et l'innovation

Ziakis et collègues (2022) offrent cette illustration qui résume visuellement ces différentes dimensions. Certaines de ces dimensions sont également utilisées dans la [méthodologie de Startup Genome](#).



Plusieurs travaux de recherche qui s'intéressent aux facteurs qui rendent un écosystème entrepreneurial performant (pour l'ensemble des entreprises et non spécifiquement pour les startups) examinent ces mêmes dimensions, plus quelques dimensions supplémentaires dont la culture entrepreneuriale, la connectivité, le leadership, la demande et les infrastructures (Stam, 2018; Startup Genome, 2022).

Ces dimensions sont également similaires à celles que l'on retrouve, par exemple, dans le Global Innovation Index (qui a inspiré le Baromètre de l'innovation du Québec) et dans le Global Entrepreneurship Monitor de 2019 (St-Jean et Duhamel, 2019).

Ces cadres de recherche ne considèrent pas directement la question de l'impact, mais on peut en faire découler des questions qui permettraient de traiter d'impact à travers les différentes dimensions identifiées (règles institutionnelles, culture entrepreneuriale, soutien disponible, financement, etc.).



Dans la section suivante, nous décrivons les différentes dimensions couvertes dans les cadres de recherche sur les écosystèmes entrepreneuriaux et fournissons des exemples de questions et d'indicateurs qui pourraient servir à explorer chaque dimension **avec une lentille d'impact**. Ces questions et mesures reliées à l'impact sont inspirées de nos lectures et de nos entrevues avec des chercheurs et experts. Elles sont aussi inspirées des considérations que l'on retrouve dans des cadres axés sur la transition socio-écologique, comme celui du Laboratoire d'économie du futur ([Future Economy Lab](#), de SecondMuse, et auquel participe la Maison de l'innovation sociale) ou du modèle de Doughnut Economy¹⁴. La troisième partie présente quelques réflexions supplémentaires et des exemples de mesures utilisées par différents organismes et chercheurs.

Dimensions d'un écosystème entrepreneurial et possibles mesures d'impact

Les dimensions sont présentées en ordre de pertinence (selon nous) pour la démarche de mesure que souhaite entreprendre la task force. Cependant, avant de procéder à son étude ou au développement de son cadre de mesure, la task force aura à confirmer auprès des parties prenantes la sélection des dimensions et des indicateurs clés. Cette section se veut une banque d'exemples d'indicateurs et de questions possibles – il peut bien sûr en exister d'autres.

¹⁴ Ce cadre permet d'illustrer simultanément douze fondations sociales inspirées des objectifs du développement durable et neuf limites environnementales planétaires. <https://doughnuteconomics.org/about-doughnut-economics>

Les services de soutien

Description

L'offre et l'accessibilité des services de soutien aux entreprises (incubation, accélération, formation, coaching, co-working, etc.).

Exemples de questions liées à l'impact

En général, les ressources de soutien au sein de l'écosystème font-elles de l'impact une priorité?

Dans quelle mesure les acteurs de l'écosystème de startup ont-ils intégré la notion d'impact?

Ce concept est-il entré dans le *mainstream*?

L'ensemble des services intermédiaires posent-ils des questions sur la lentille socio-environnementale de leurs participants? Ont-ils des spécialistes de l'impact ou des gens chargés de parler d'impact aux startups? Ont-ils intégré l'impact à leur programmation? Sont-ils en mesure de référer à des ressources existantes?

Existe-t-il des services intermédiaires - accélérateurs, incubateurs, programmes d'accompagnement (coaching, mentorat), etc. offrant de l'aide spécifique en matière d'impact? Suffisent-ils à la demande? Les entrepreneurs sont-ils au courant des ressources disponibles dans l'écosystème en matière d'impact?

Les services de soutien

Réflexions et exemples de sources ou de mesures utilisées

La collecte de données par sondage déjà effectuée par Startup Montréal dans le contexte de la Mesure de l'avancement de l'écosystème montréalais en 2022 pourrait être poursuivie pour approfondir la question de l'impact auprès des AIEs et d'autres partenaires. Les résultats tirés de la semaine de l'impact pourraient également être mobilisés ici comme mesure.

On peut également recenser (à partir d'information disponible en ligne, publiquement) les activités et programmes que mènent les organisations de soutien en matière d'impact, par exemple: la disponibilité de guides (exemple: le guide d'Impact Hub sur l'économie circulaire) et de coaching pour les questions d'impact; les activités et programmes consacrés à l'impact et leur taux de participation; le nombre de défis et compétitions destinés aux startups qui visent à résoudre des problèmes sociaux et environnementaux, etc.

Autre exemple: Les chercheurs Karahan et collègues ont étudié la relation entre les utilisateurs d'un programme d'incubation universitaire en Allemagne et les impacts liés aux ODD des startups étudiées (Karahan et al, 2022). Les auteurs ont constaté que le type de soutien dont les entrepreneurs de leur programme ont besoin pour générer de l'impact en lien avec les ODD dépend de leur contexte. Dans l'étude, les startups visant des impacts sociaux étaient en contact avec une grande variété de soutiens, alors que les startups avec des visées environnementales étaient soutenues par des connexions avec des experts, d'autres startups et du financement public.

Le financement

Description

La disponibilité du capital d'investissement et du financement

Exemples de questions liées à l'impact

Combien de programmes de financement soutiennent spécifiquement les startups d'impact?

Quelle est la prévalence des mécanismes de financement axés sur l'impact (par exemple, *blended capital*, *venture philanthropy*, obligations à impact social, etc.)? Existe-t-il des mécanismes de financement pour soutenir des modèles d'entreprises avec des trajectoires non traditionnelles?

Quel est le niveau de connectivité entre startups et investisseurs cherchant à générer de l'impact? Qu'en est-il de la présence d'investisseurs d'impact; de cofinancement; de la volonté des grandes entreprises et des fonds de pension d'investir dans la transition socioécologique?

Les investisseurs exigent-ils que les startups fournissent de l'information sur leurs impacts environnementaux et sociaux? L'impact est-il autrement intégré dans les mécanismes d'incitatifs de l'écosystème?

Le financement

Réflexions et exemples de sources ou de mesures utilisées

Le Amsterdam Global Impact Hub, MaRS et Dealroom présentent le montant des investissements dans les startups à impact comme l'une de leurs mesures. Amsterdam Global Impact Hub utilise aussi des données sur la taille du réseau d'investissement d'impact sous la forme du nombre de financeurs.

Giant Leap en Australie a produit [une banque de données](#) accessible en ligne des organisations qui supportent les startups d'impact avec du capital, du mentorat, des espaces de *co-working*, etc.

En 2017 et 2018, Amsterdam Impact s'est associé à Impact Hub Amsterdam et Generous Minds pour développer conjointement un réseau d'investisseurs d'impact : le [Integrated Capital Network](#). Ce réseau est complété par le [Co-Financing our Future](#) (CoFoF), une communauté pour les investisseurs d'impact.

[Impact Frontiers](#) est une initiative collaborative visant à construire la capacité des investisseurs à intégrer l'impact dans leurs processus (une cohorte a été lancée en 2021 au Canada).

Startup Canada relevait dans ses rapports récents que pour les startups avec des visées d'impact, l'accès au financement demeure un enjeu.

Le talent ou le capital humain

Description

La présence et les caractéristiques des personnes (entrepreneurs et travailleurs) dans l'écosystème de startup

Exemples de questions liées à l'impact

L'écosystème inclut-il des entrepreneurs et des travailleurs ayant des compétences particulières, de la formation ou de l'expérience vécue en relation avec des questions d'impact?

Qu'en est-il de la diversité (des fondateurs ou des ressources de soutien) au sein de l'écosystème de startup? Existents-ils des barrières à l'entrepreneuriat et à l'entrepreneuriat d'impact pour différents groupes? Quel est l'apport des groupes sous-représentés dans l'écosystème?

Le talent disponible dans l'écosystème cherche-t-il à travailler pour des organisations à impact?

Réflexions et exemples de sources ou de mesures utilisées

Les réseaux et organismes d'impact, par exemple, présentent des statistiques en rapport avec la diversité de leurs membres dans leurs rapports. Certains réseaux diffusent également des outils pour créer des programmes d'entrepreneuriat inclusif, par exemple: [Better Incubation: Collection of Best Practices in Inclusive Entrepreneurship Support Programmes](#).

Actuellement, Startup Montréal récolte certaines informations démographiques sur sa clientèle.

Le réseau

Description

Le degré de collaboration, d'interactions et de réseautage dans l'écosystème, servant à mesurer la connectivité qui crée de la valeur pour les startups.

Exemples de questions liées à l'impact

Existe-t-il des regroupements, alliances, collectifs de startups d'impact? Existe-t-il des lieux de rencontre et de réseautage (p. ex., la semaine de l'Impact, forums et communautés en ligne, *fuckup nights* en entrepreneuriat d'impact)?

Existe-t-il des connexions fortes entre les structures de soutien spécialisées en impact et les autres acteurs de l'écosystème? (p. ex., liens pour partager l'expertise, référencement de clients, partenariats, accès au financement etc.)

L'écosystème facilite-t-il le réseautage entre startups et d'autres acteurs en lien avec l'impact?

Les startups sont-elles connectées avec des acteurs d'impact, au sein de l'écosystème et au-delà?

Y a-t-il des liens entre startups, chercheurs, OBNL, partenaires corporatifs et décideurs en matière d'impact?

Le réseau

Réflexions et exemples de sources ou de mesures utilisées

Startup Genome a identifié que la connectivité est corrélée au succès des écosystèmes de startup¹⁵. Genome examine le “local connectedness” d’un écosystème en sondant les fondateurs de startups sur: leur sentiment de communauté (ou leur facilité à trouver de l’aide dans leur réseau), le nombre de relations qu’ils entretiennent avec d’autres parties, les potentiels de “collisions” (estimé à partir de questions sur la participation à des événements de la communauté) et la proximité géographique (cette dernière variable semble avoir peu d’impact selon les résultats de Genome).

Amsterdam Impact, dans son rapport 2015–2018, traitait de la croissance des réseaux d’impact locaux (Impact Hub et Social Enterprise NL) pour illustrer l’importance croissante de l’impact dans son écosystème. Les réseaux d’impact utilisent, par exemple, le nombre d’événements consacrés à l’impact et le nombre de participants à ces événements comme mesure.

Les médias sociaux offrent une certaine opportunité d’analyser cette dimension. Par exemple, via le groupe lancé par groupe des entrepreneur.e.s d’impact du Québec l’Esplanade sur Facebook) Dans le champ de l’analyse de réseau, on souligne souvent que la qualité des relations (l’apport retiré) est plus importante que le nombre de relations. Par ailleurs, les auteurs de l’article *Pour créer des collaborations fructueuses au sein des écosystèmes d’innovation* (Trépanie et al, 2019), *se rencontrer ne suffit pas* soulignent l’importance de l’homophilie (la ressemblance ou les points communs entre les acteurs) pour créer de nouvelles collaborations dans l’écosystème startup de Montréal.

¹⁵ <https://startupgenome.com/articles/can-culture-be-counted-why-local-connectedness-matters-for-your-startup>

Les institutions

Description

Les dynamiques et règles institutionnelles sont-elles favorables à l'essor et au succès de projets entrepreneuriaux?

Exemples de questions liées à l'impact

Existe-t-il des politiques en matière d'impact socio-économique qui influencent les startups de Montréal (par exemple, cibles de décarbonation, règles sur l'approvisionnement gouvernemental, objectifs de résilience climatique)?

Les règles en place et les décideurs assurent-ils un accès équitable aux opportunités et aux ressources pour les startups d'impact?

Les acteurs de l'écosystème se livrent-ils à des activités visant à influencer le politique? Font-ils du plaidoyer en matière d'entrepreneuriat d'impact auprès des institutions gouvernementales? Les règles institutionnelles favorisent-elles ou autorisent-elles des modes d'organisation entrepreneuriale non traditionnels pour les entreprises émergentes (par ex., de type sociocratique et autogestion)?

Les institutions

Réflexions et exemples de sources ou de mesures utilisées

Les quatre accélérateurs d'entreprises d'impact de la Suède, du Danemark, de la Finlande et de la Norvège ont un projet commun nommé Impact StartUp Nordic. En 2022, en collaboration avec Nordic Innovation, le regroupement a lancé [un projet pour comprendre et réduire les barrières entre les solutions innovantes issues des startups et les processus d'approvisionnement gouvernementaux](#).

Le regroupement a lancé un [Public Procurement Lab](#) permettant aux responsables du secteur public d'entrer en contact avec des startups.

Au sein de l'écosystème néerlandais d'entrepreneuriat d'impact, 80 organisations – dont la ville d'Amsterdam – ont lancé un partenariat en 2021 pour rassembler différents niveaux de gouvernement avec des entrepreneurs et d'autres partenaires pour réaliser un changement systémique et éliminer les obstacles auxquels sont confrontés les entrepreneurs d'impact¹⁶. Par le biais d'événements de jumelage et d'une campagne *Buy Social*, Amsterdam Impact a décidé de se consacrer à l'amélioration de l'accès au marché pour les entreprises sociales.

¹⁶ <https://www.iamsterdam.com/en/business/amsterdam-impact/features-and-insights/cities-of-impact-a-series-with-pioneers-post>

La culture entrepreneuriale

Description

Caractéristiques intangibles comme le niveau d'intérêt pour l'entrepreneuriat, le niveau de motivation, le degré de tolérance au risque, l'intérêt pour l'innovation, etc.

Questions et indicateurs potentiels spécifiquement liés à l'impact

Quel niveau d'intérêt les fondateurs de startups ont-ils pour l'impact? Les entrepreneurs de startups sont-ils sensibilisés aux questions et défis de la transition socio-écologique? Sont-ils prêts à ou envisagent-ils de prendre des engagements formels en matière d'impact?

Constate-t-on un changement ou une remise en question profonde des mentalités et des valeurs de l'entrepreneuriat vers la génération d'impacts sociaux et environnementaux positifs?

À quel point les acteurs de l'écosystème croient-ils qu'il faut sacrifier des bénéfices financiers pour générer de l'impact social (un mythe persistant en matière d'impact)?

Quel est le niveau de confiance envers les entrepreneurs qui parlent d'impact? Comment sont-ils perçus par les acteurs du milieu?

La culture entrepreneuriale

Exemples de mesure existante tirés de différentes source

La culture entrepreneuriale est l'une des dimensions clés de l'Indice entrepreneurial québécois de Réseau Mentorat: l'indice mesure notamment l'intention entrepreneuriale, le profil et la situation des entrepreneurs, les intentions par rapport aux investissements en innovation, ainsi que de grandes perceptions à l'égard de l'entrepreneuriat.

[La ville d'Amsterdam](#) (via son initiative Amsterdam Impact) a lancé des initiatives d'éducation précoce sur [l'entrepreneuriat d'impact dans les écoles](#).

Startup Canada a posé des questions d'intention d'impact dans ses sondages 2020 et 2021 aux entrepreneurs émergents.

Dans le domaine de l'innovation sociale pour la transition socio-environnementale, les changements de mentalités, de normes et de valeurs sont des questions centrales. Judith Terstriep et des collègues chercheurs ont utilisé Twitter pour suivre l'évolution de discours liés à l'innovation sociale dans la sphère publique.

La recherche et l'innovation

Description

La prévalence d'initiatives et d'investissements pour générer de nouvelles connaissances.

Exemples de questions liées à l'impact

Recension des projets de recherche en R&D dans le domaine de l'impact social et environnemental; nombre d'unités ou d'équipes de recherche consacrées à l'impact dans l'écosystème startup.

L'écosystème cherche-t-il à soutenir l'innovation systémique et non seulement les projets d'innovation à la pièce?

Les liens sont-ils présents et efficaces avec les universités, les collèges et d'autres acteurs du milieu (dans et hors de l'écosystème startup) pour obtenir des connaissances spécialisées et innover en matière d'impact?

Réflexions et exemples de sources ou de mesures utilisées

Plusieurs indicateurs du Baromètre de l'innovation du Québec sur les dépenses en R&D pourraient être pertinents ici.

L'OCDE, dans un rapport à paraître le 12 mai 2023 et présenté dans le contexte du congrès de l'ACFAS, a mené un projet sur *l'impact de l'enseignement supérieur sur l'entrepreneuriat au Québec*.

Le leadership

Description

La présence d'acteurs qui jouent un rôle important dans l'écosystème, qui inspirent les entrepreneurs et leur servent de modèle.

Exemples de questions liées à l'impact

Y a-t-il un ou plusieurs "champions" de l'impact au sein de l'écosystème ou une ressource phare en matière d'impact pour les startups?

Réflexions et exemples de sources ou de mesures utilisées

Le GEM mesure son pilier "leadership" à l'aide d'indicateurs comme la présence d'entrepreneurs à fort potentiel dans la communauté entrepreneuriale, la présence de mentors, la prévalence du parrainage et la répartition du pouvoir entre les acteurs de l'écosystème.

La demande économique

Description

Indicateurs de demande économique (p. ex., revenu per capita, taille du marché).

Exemples de questions liées à l'impact

Quel est l'intérêt ou la demande publics pour des solutions et entreprises d'impact (mesure pour l'intérêt envers l'impact du côté des consommateurs potentiels)?

Quelle est l'importance de l'impact pour les clients et le grand public à Montréal?

Réflexions et exemples de sources ou de mesures utilisées

Amsterdam a des initiatives qui soutiennent la visibilité de l'impact pour les consommateurs, comme des routes de magasinage conscientisé et des campagnes de journée de l'impact.

Les infrastructures

Description

Ces indicateurs parlent traditionnellement de facteurs comme les transports (routier, de passagers, etc.) et les infrastructures digitales (accès à internet).

Exemples de questions liées à l'impact

Les startup d'impact sont-elles avantageusement localisées? Sont-elles géographiquement centralisées et/ou concentrées?

Les espaces de l'écosystème de startups sont-ils accessibles (par exemple, design universel) et inclusifs?

Réflexions et exemples de sources ou de mesures utilisées

Des indicateurs infrastructurels se retrouvent dans la plupart des cadres qui servent à comparer des écosystèmes entrepreneuriaux régionaux.



Section 5

Cadres d'indicateurs d'impact destinés aux entreprises

Résumé

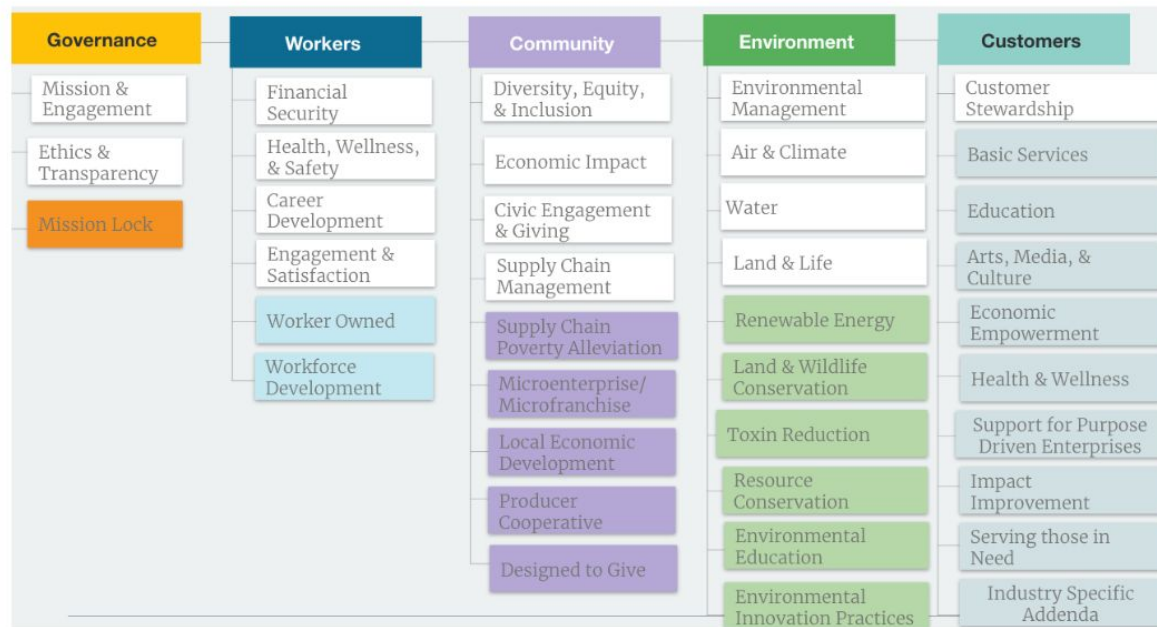
Une autre question de départ possible pour mesurer l'impact dans l'écosystème de startup serait d'essayer de mesurer les impacts socio-environnementaux qu'ont les startups elles-mêmes sur la société. Répondre à cette question demanderait une démarche fort complexe étant donné la diversité des startups et les défis de la mesure d'impact pour des entreprises émergentes dont les retombées ne se manifesteront que dans le long terme. Un tel projet de mesure serait peut-être envisageable dans le futur, si l'on voit une adoption généralisée de cadres standards par les startups comme les cadres de type ESG ou *B Impact Assessment*, par exemple.

De nombreux cadres destinés aux entrepreneurs, aux investisseurs et à d'autres organismes existent pour permettre de rendre compte (ou de divulguer, de l'anglais disclose) leurs impacts sociaux et/ou environnementaux. Par exemple, les entreprises et d'autres organisations peuvent utiliser les standards du [CDP](#), du [Climate Disclosure Standards Board](#) (CDSB), du [ESG Data Convergence Initiative](#), du [Global Reporting Initiative](#) (GRI), du [Sustainability Accounting Standards Board](#) (SASB), du [International Integrated Reporting Council](#) (IIRC). On peut également mentionner le [International Sustainability Standards Board](#) (ISSB) qui a récemment conclu une entente avec Montréal. L'organisation internationale établit des normes de divulgations financières environnementales pour les entreprises.

Les nombreuses dimensions examinées dans ces cadres donnent une idée de la complexité de mesurer l'impact pour une entreprise, en matière sociale et environnementale. Ces plateformes permettent aux organisations de colliger de l'information et d'émettre des rapports pour rendre compte de leurs actions et estimer leur impact. Ces cadres se veulent un moyen d'influencer la prise de décision corporative à l'interne et d'informer les investisseurs et le public, notamment pour leur permettre de comparer les entreprises sur le plan de leur performance sociale ou environnementale.

Autre type d'exemple, la structure proposée par [Impak Analytics](#) propose aux entreprises une plateforme de collecte de données et de rapport permettant de passer "de l'ESG à l'impact" avec une nomenclature qui s'intéresse plus globalement aux retombées du travail de l'entreprise. Le [B Impact Assessment](#) est un autre exemple d'un cadre d'impact socio-environnemental pour entreprise.

Structure des cinq axes du B Impact Assessment¹⁷



¹⁷ <https://bcorporation.eu/become-a-b-corp/b-impact-assessment/>

L'adoption des normes ESG (et d'autres nomenclatures sur l'impact des entreprises) progressent dans le monde, notamment en Europe où la régulation dans ce domaine est plus développée. On peut s'imaginer une situation idéale dans laquelle toute entreprise - même émergente - adopterait systématiquement ce type de cadre pour faire état de ses propres impacts et orienter ses actions. Cependant, d'après nos observations, la plupart de ces cadres exigent qu'une organisation ou un projet entrepreneurial ait atteint un certain niveau d'avancement pour pouvoir répondre aux questions posées. Ils peuvent donc être plus ou moins pertinents pour une startup en phase de démarrage ou en construction. Cela dit, Constanze Trautwein du Borderstep Institute en Allemagne a répertorié des approches d'évaluation d'impact en durabilité spécifiquement utiles pour les startups comme le *Triple-Bottom Line Impact Analysis Framework of Fintech Companies* et le *Lean Impact Measurement*. Les startups sont également appelées à divulguer certaines informations et indicateurs lorsqu'elles demandent du financement ou accèdent à des programmes de soutien - mais ces demandes d'information varient d'une entité de soutien et d'un programme à l'autre. Enfin, il faut garder en tête que divers obstacles peuvent ralentir l'adoption et la mise en œuvre de principes comme la responsabilité sociale en entreprise, même pour les entreprises établies (par exemple, le manque de ressources ou de connaissances).¹⁸

Dans les paragraphes suivants, nous donnons un aperçu des indicateurs utilisés dans les cadres établis pour parler de l'empreinte sociale ou environnementale des entreprises et d'autres organisations (qu'elles soient d'impact ou non). Certaines catégories d'indicateurs peuvent être pertinentes dans les deux sphères (sociale et environnementale), notamment: les politiques et codes de l'organisation, son niveau de transparence, la présence de mesure de performance sociale et environnementale, une approche pour la prise de décision qui soit sensible aux questions socio-environnementales, ainsi que la conformité aux règles et lois en vigueur.

¹⁸ <https://institutduquebec.ca/wp-content/uploads/2021/12/202112-IDQ-RSE.pdf>

Indicateurs d'impacts environnementaux

Les mesures utilisées pour rendre compte de l'impact environnemental concernant, par exemple, les émissions de gaz à effet de serre, l'utilisation d'énergie, l'impact sur la biodiversité, l'utilisation des sols, de l'eau et des matières premières, la gestion des déchets, l'emballage, la durabilité d'un produit et son cycle de vie, etc. Ces indicateurs visent principalement à distinguer l'empreinte environnementale des activités d'une entreprise et non pas à connaître l'impact environnemental positif que peut engendrer l'innovation véhiculée par une startup, par exemple.

Indicateurs d'impacts sociaux

Au niveau des indicateurs d'impact sociaux, on retrouve des éléments "d'organisation interne" comme le mode de gouvernance, la situation financière, le bien-être et le degré d'engagement des employés dans l'entreprise, de même que la diversité au sein du leadership et de la main-d'œuvre.

Quelques indicateurs (contenus dans le [B Impact Assessment](#), notamment) amènent l'entreprise à parler de sa relation avec son environnement externe, comme sa collaboration avec d'autres parties prenantes, son engagement civil et l'impact rapporté de son produit ou service sur sa clientèle ou ses bénéficiaires. Le tableau ci-dessus offre un aperçu des cinq grandes dimensions et mesures sous-jacentes qui sont couvertes dans le B Impact Assessment.

Indicateurs de retombées spécifiques aux startups d'impact

Il existe aussi une variété d'indicateurs possibles pour mesurer les retombées sociales et environnementales des entreprises individuellement. Les mesures de performance ou de succès "traditionnelles" pour les startups incluent, notamment, l'avancement dans les stades de développement, la croissance, les résultats financiers, les sorties de marché et les retombées en brevets et de projets dérivés (*spin-off*). Si on s'intéresse spécifiquement à des startups d'impact, leur succès entrepreneurial est effectivement une étape importante vers la génération d'impacts sociaux et environnementaux dans la société.

La question de la création d'emploi est un autre exemple de résultats associés aux entreprises qui peut devenir une mesure pertinente sur le plan de l'impact socio-environnemental si on s'intéresse à la "qualité" des emplois créés et à savoir si ces emplois sont porteurs de la transition.

Enfin, la question de l'adoption des innovations est aussi importante: quelle proportion des startups d'impact voient leur produit ou service adopté par des clients ou d'autres parties prenantes?

Quelle est la portée de cette adoption?

Questionner la clientèle et les bénéficiaires desservis par une entreprise peut être une autre manière d'en arriver à traiter de l'effet ultime d'un projet entrepreneurial d'impact.



Section 6

Constats et recommandations



Définir la mesure d'impact à l'échelle écosystémique

Pour mesurer l'impact au sein de l'écosystème de startup de Montréal, on peut s'intéresser à deux questions:

1. Dans quelle mesure l'écosystème de startup de Montréal est-il apte à soutenir des projets d'impact?
2. Quels sont les impacts générés par les startups de l'écosystème sur la société?

Dans un horizon de court terme, et à la lumière de l'information disponible et des objectifs de mesure de la *task force* (dont orienter ses actions, mobiliser l'écosystème et rendre visibles ses forces), la première question nous apparaît plus pragmatique et faisable que la seconde.

La première question permet de s'intéresser aux caractéristiques de l'écosystème qui en font (ou non) un milieu propice et favorable au succès des startups d'impact. Cet angle de recherche permet de mettre en valeur les forces de l'écosystème dans ce domaine, mais aussi d'identifier les opportunités d'agir pour le renforcer.

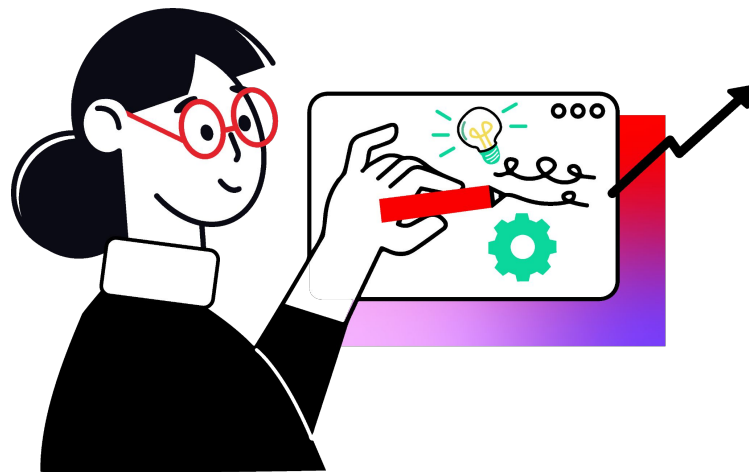
Comment mesurer l'impact à l'échelle écosystémique?

La littérature sur la performance des écosystèmes entrepreneuriaux et les différents cadres de mesure que nous avons consultés examinent différentes dimensions de ces systèmes, qui peuvent toutes servir à explorer l'avancement de l'impact: la culture entrepreneuriale; les institutions; la connectivité/le réseautage; le talent et le capital humain; la recherche et l'innovation; les services de soutien; les infrastructures; le financement et la demande.

La *task force* impact aura à décider parmi deux options, qui présentent chacune des avantages et inconvénients:

1. Réaliser une **étude complète** pour faire l'état des lieux de l'impact au sein de l'écosystème. S'intéresser à toutes les dimensions nommées ci-dessus demanderait un travail de recherche de l'ordre de ce qui avait été fait par Startup Montréal dans son portrait de l'écosystème en 2020, par exemple. Il s'agirait d'un travail en profondeur permettant de comprendre la situation dans l'écosystème de manière riche et nuancée. **Nous croyons notamment que les concepts tirés de la pensée systémique seraient particulièrement utiles dans ce contexte. L'approche systémique permet d'examiner un système complexe dans son ensemble et d'en comprendre les dynamiques de manière approfondie. Elle aide aussi à identifier les meilleurs moyens de générer un changement en profondeur.**

2. Si un projet de recherche d'ampleur dépasse le cadre de ce que souhaite entreprendre la *task force*, **sélectionner quelques dimensions et mesures clés utilisables à court terme** est une autre façon de procéder. Ce choix impliquerait l'identification collaborative des indicateurs les plus utiles pour parler d'impact, ainsi qu'une discussion sur la façon de collecter les données nécessaires. Certains éléments d'information sont déjà colligés dans l'écosystème: il s'agirait de tirer profit de ces sources et de proposer des moyens d'assurer une collecte d'information régulière, rigoureuse et reproductible. Par contre, se limiter à quelques mesures clés signifie un portrait plus limité, moins riche et moins nuancé. Cette méthode présente aussi le risque que certains éléments importants mais difficiles à capter ou à quantifier ne soient pas pris en compte.



Quelles dimensions clés?

À la lumière de nos entrevues et des cadres de mesure/recherche que nous avons consultés, nous relevons ci-dessous quelques dimensions de mesure qui nous semblent particulièrement importantes pour rendre compte de la notion d'impact dans l'écosystème startup de Montréal. Le premier point propose de repérer les startups d'impact dans l'écosystème. Les quatre points suivants concernent des dimensions clés identifiées dans les cadres de mesures consultés (le réseau de soutien, le financement, la diversité et la connectivité).

- 1. Le recensement des startups d'impact et leur profil:** Identifier précisément les startups d'impact est un défi puisque la définition de ce que constitue une startup d'impact peut varier pour différentes parties prenantes. Cela dit, il est le plus souvent question d'une startup dont le projet est centré sur un objectif d'impact positif net pour la société ou l'environnement et qui place l'impact au cœur de son modèle d'affaires. Tenter d'identifier ce segment de l'écosystème serait utile afin de bien connaître ses besoins et ses réalités. La *task force* et ses partenaires peuvent commencer par regrouper les données disponibles sur les startups d'impact à travers les différents réseaux et programmes de l'écosystème qui les desservent directement. Dealroom/Radar est une autre source de données potentielle dans ce domaine. Comprendre la réalité des startups d'impacts peut se faire à travers des sondages, des observations participantes et d'autres méthodes de collecte de données dans les réseaux et programmes existants.

- 2. Les compétences en impact du réseau de soutien:** Dans quelle mesure les acteurs de soutien dans l'écosystème ont-ils intégré la notion d'impact dans leurs activités et leurs opérations? Combien d'organisations de soutien sont dédiées à l'impact? Combien détiennent une expertise ou des ressources particulières dans ce domaine? Ces ressources suffisent-elles à la demande? Des réseaux consacrés à l'impact sont-ils en place? Ces questions traitent du degré de soutien disponible pour les projets d'impact dans l'écosystème. Il est possible de répertorier les programmes et initiatives consacrés à l'impact à l'aide des informations disponibles publiquement dans l'écosystème. Pour creuser davantage et mieux connaître les besoins et défis, les travaux entamés par Startup Montréal pour sonder l'écosystème sur des questions d'impact seraient à poursuivre.

- 3. Le financement disponible pour l'impact:** Beaucoup des sources consultées indiquent que la question du financement est à la fois une force motrice pour générer de l'impact (quand les investisseurs adoptent l'impact comme un critère) et un défi pour les entrepreneurs d'impact. Pour mesurer l'avancement de l'écosystème de startup de Montréal en matière de financement d'impact, il s'agirait d'examiner quels sont les sources et modes de financement disponibles pour ces projets entrepreneuriaux et d'évaluer dans quelles mesures ce financement est accessible. Il est sans doute possible d'effectuer ce recensement à partir d'information publique et de listes compilées par les partenaires dans l'écosystème.

- 4. Le degré de diversité et d'inclusion dans l'écosystème:** Ici, on s'intéresse aux caractéristiques sociodémographiques de la communauté startup et à ses pratiques en matière d'inclusion, à savoir si l'écosystème est accueillant pour des entrepreneurs et innovateurs aux profils variés. Il n'est pas anodin de se questionner sur le degré d'accessibilité et de justice au sein de l'écosystème; si des dynamiques systémiques empêchent certaines personnes d'aspirer ou d'accéder à l'entrepreneuriat pour répondre à des besoins sociaux et environnementaux, un important potentiel d'innovation et d'impact est perdu.
- 5. La connectivité:** La connectivité est une dimension importante d'un écosystème entrepreneurial ou de startups et dans le domaine de l'impact, il est non seulement question de savoir si les startups sont mises en relation avec des services de soutien, des investisseurs et des pairs, mais aussi avec d'autres parties prenantes (par exemple, le domaine de l'économie sociale, la recherche, le milieu communautaire ou les entreprises établies) pour soutenir leur projet d'impact social et/ou environnemental.

Par ailleurs, **il nous semble important de noter que la transition socio-écologique passe par de l'innovation transformatrice.** Il ne suffit donc pas de résoudre des problèmes isolés, mais bien d'engendrer des changements dans les modes de vie, voire dans les croyances et les mentalités. **Un écosystème de startups qui souhaite contribuer positivement à la transition devrait donc être un espace propice aux discussions critiques, à la sensibilisation et au plaidoyer en ce sens.** Il est difficile de créer des indicateurs pour mesurer cette dimension intangible, mais elle est néanmoins importante si le système veut contribuer positivement à des changements profonds. Faire avancer la notion d'impact demande aussi d'inclure tous les différents acteurs de l'écosystème, non seulement ceux qui ont une spécialité ou un focus particulier sur l'impact.

Considérations pour le choix des mesures et des indicateurs

Soulignons quelques considérations importantes pour définir des indicateurs d'impact écosystémique:

- L'importance de choisir **une définition fonctionnelle, mais signifiante d'une startup d'impact** (quitte à différencier différents profils de startups d'impact);
- L'importance de la **collaboration entre les joueurs de l'écosystème dans le choix des indicateurs** et le partage de données;
- **L'importance des témoignages d'entrepreneurs d'impact** et des exemples de projets d'impact, à la fois comme un moyen de faire avancer la cause de l'impact, mais aussi comme une méthode de collecte de données (étude de cas, biographies d'entrepreneurs) sur les dynamiques qui affectent ces entrepreneurs. Les témoignages et les récits sont importants pour capter ce qui ne se mesure pas quantitativement.
- La collecte de données auprès des partenaires et des startups peut constituer un défi au niveau des taux de réponse et de la qualité des données recueillies – **il est important d'utiliser, lorsque possible, des informations disponibles publiquement ou d'autres stratégies créatives pour obtenir des données** (quitte à utiliser des données plus indirectes, de types 'proxy')

Sources de données potentielles

Dans son projet de mesure, la task force devrait tirer profit des données déjà collectées, notamment:

- Les données partagées par les AIEs et autres partenaires de l'écosystème sur leurs activités et leurs clients (ou informations disponibles publiquement).
- Les informations compilées par Dealroom.
- Certaines des données du Baromètre de l'innovation, de l'Indice entrepreneurial québécois¹⁹, du Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN)²⁰, de l'Institut de la statistique du Québec ou de Statistiques Canada, en supposant qu'il soit possible de cibler les données spécifiques aux startup de Montréal.

La *task force* a aussi l'opportunité d'intégrer la notion d'impact dans des processus de collecte de données existants, notamment:

- Les collectes de données de Startup Montréal et de ses programmes (au moment de la prise de contact avec un entrepreneur et après la participation à des programmes).
- Des sondages auprès des acteurs de l'écosystème comme celui mené par Startup Montréal pour la mesure d'avancement de l'écosystème montréalais en 2022.

¹⁹ <https://indiceentrepreneurialqc.com/>

²⁰ <https://mainqc.com/>

En conclusion

Startup Montréal et la *task force* ont l'opportunité de réaliser un exercice de mesure qui remplira plusieurs objectifs.

D'une part, un bon exercice de mesure permettra de choisir les actions à mettre en œuvre pour continuer de stimuler et de soutenir l'impact dans l'écosystème – par exemple, en identifiant les dimensions à renforcer.

D'autre part, les mesures utilisées pourront rendre davantage visibles les forces de l'écosystème et permettront de suivre le progrès de l'écosystème en matière d'impact.

Enfin, puisque mesurer la notion d'impact est un sujet émergent au sein des écosystèmes de startup, Montréal a ici l'opportunité de contribuer, à titre de pionnière, à une discussion internationale sur une nouvelle manière de définir le potentiel et le succès des écosystèmes de startups.

Bibliographie

Bonjour Startup Montréal (2020) *Portrait de l'écosystème Startup de Montréal*,
<https://startupmontreal.com/ville-de-startups/portrait-de-lecosysteme/>

Conseil de l'innovation du Québec (2022), *Baromètre de l'innovation du Québec: Rapport de méthodologie*,
https://lebarometre.ca/wp-content/uploads/2022/07/Methodologie_Barometre_innovation_Quebec.pdf

Horne, Jannic; Malte Recker, Ingo Michelfelder, Jason Jay, Jan Kratzer, Exploring entrepreneurship related to the sustainable development goals - mapping new venture activities with semi-automated content analysis, *Journal of Cleaner Production*, Volume 242, 2020, 118052, ISSN 0959-6526, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118052>.

Impact Hub (2022), *Annual Report 2021-2022, Inclusive and Sustainable Innovation at Scale*,
<https://impacthub.net/stories-of-impact-publications>

Impact Hub Amsterdam (2020), *Impact Report 2019-2020*,
https://issuu.com/impacthubamsterdam/docs/iha_impact_report_2019-20#:~:text=In%202019%2C%20the%20numbers%20of,impact%20ecosystems%20grew%20by%2020%25.

Isaksen, Arne; Michaela Trippel & Heike Mayer (2022): Regional innovation systems in an era of grand societal challenges: reorientation versus transformation, *European Planning Studies*, DOI: 10.1080/09654313.2022.2084226.

Johnson, Evan E.; Iman Hemmatian, Lauren Lanahan, Amol M. Joshi (2022), A Framework and Databases for Measuring Entrepreneurial Ecosystems, *Research Policy*, Volume 51, Issue 9, November 2022.

Karahan, Marc; Lubna Rashid, Jan Kratzer, *Gearing-up for purpose: The relationship between entrepreneurs' usage of incubation support services and sustainable impacts*, *Journal of Cleaner Production*, Volume 377,2022, 134315, ISSN 0959-6526.

Krlev, Gorgi; Judith Terstriep, *Pinning it down? Measuring innovation for sustainability transitions*, *Environmental Innovation and Societal Transitions*, Volume 45, 2022, Pages 270-288, ISSN 2210-4224, <https://doi.org/10.1016/j.eist.2022.11.005>.

Leendertse, Jip; Mirella Schrijvers, Erik Stam (2022) *Measure Twice, Cut Once: Entrepreneurial Ecosystem Metrics*, *Research Policy*, Volume 51, Issue 9, 2022, 104336, ISSN 0048-7333, <https://doi.org/10.1016/j.respol.2021.104336>.

MaRS (2021), *Impact Report: Meaningful Innovation*, <https://www.marsdd.com/impact/>

Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN), *Survol de l'écosystème startup du Québec: États des lieux et constats clés pour orienter la recherche terrain*.

Schrijvers, Mirella; Erik Stam, Niels Bosma. *Figuring it out: Configurations of high-performing entrepreneurial ecosystems in Europe*, Working Paper Series, Utrecht University, School of Economics.

Stam, Erik. (2018) *Measuring Entrepreneurial Ecosystems*. In: O'Connor, A., Stam, E., Sussan, F., Audretsch, D.B. (eds) *Entrepreneurial Ecosystems. Place-Based Transformations and Transitions*. New York: Springer. pp.173-196.
<http://www.springer.com/us/book/9783319635309>

Stam, Erik et Andrew van de Ven (2019), *Entrepreneurial Ecosystem Elements*, *Small Business Economy* 56:809-832,
<https://doi.org/10.1007/s11187-019-00270-6>.

Startup Canada (2021) *Social Impact Report*,
https://www.startupcan.ca/wp-content/uploads/2021/04/SC_Social_Impact_Report.pdf

Startup Canada, *Entrepreneur Census Summary 2021: Trends, Challenges and Opportunities Facing Canada's Entrepreneurship Community*, <https://www.startupcan.ca/2021-census/>

Startup Canada, *2020 Entrepreneur Census Summary*,

https://www.startupcan.ca/wp-content/uploads/2021/04/SC_2020_Entrepreneur_Census_Report.pdf

Startup Genome, *Impact Startups 2022*,

<https://dealroom.co/blog/the-state-of-impact-startups-vcs-in-2022#:~:text=Impact%20startups%20raised%20a%20record,worth%20a%20combined%20%242.3T>

St-Jean, Éric et M. Duhamel (2021), « Situation de l'activité entrepreneuriale québécoise : rapport 2019 du Global Entrepreneurship Monitor », Institut de recherche sur les PME, Université du Québec à Trois-Rivières (Canada).

Terstriep, Judith; Gorgi Krlev, Georg Mildenberger, Simone Strambach, Jan-Frederik Thurmann and Laura Wloka. *A research agenda for social innovation*, Chapter 15: Measuring social innovation.

Tödting, Franz; Michaela Trippel & Veronika Desch (2021): New directions for RIS studies and policies in the face of grand societal challenges, *European Planning Studies*, DOI: 10.1080/09654313.2021.1951177

Trautwein, C. Sustainability impact assessment of start-ups e Key insights on relevant assessment challenges and approaches based on an inclusive, systematic literature review, *Journal of Cleaner Production*, Volume 281, 25 January 2021, 125330

Trépanier, Michel; Isabeau Four, Olivier Corbin-Charland (2019) *Pour créer des collaborations fructueuses au sein des écosystèmes d'innovation, se rencontrer ne suffit pas*, *Revue Organisations & Territoires*, Volume 28, No 3.

Ville d'Amsterdam (2020), *The Amsterdam City Doughnut, A tool for transformative action*,

<https://www.circle-economy.com/resources/the-amsterdam-city-doughnut-a-tool-for-transformative-action>

Ziakis, C.; Vlachopoulou, M.; Petridis, K. Start-Up Ecosystem (StUpEco): A Conceptual Framework and Empirical Research. *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex.* 2022, 8, 35. <https://doi.org/10.3390/joitmc8010035>

Startup Montréal

Maison
de l'innovation
sociale

M/S

ideos
HEC MONTRÉAL

balsam
by **D3**

e **esplanade**

propuls

Québec 