



Obstacles et facteurs favorables aux entreprises et à l'entrepreneuriat dans le Nord



Partners



Le Diversity Institute mène et coordonne des recherches multidisciplinaires et multipartites pour répondre aux besoins des Canadiens et des Canadiennes de tous les horizons, à la nature changeante des aptitudes et des compétences, et aux politiques, mécanismes et outils qui favorisent l'inclusion et la réussite économiques. Notre approche axée sur l'action et fondée sur des données probantes fait progresser la connaissance des obstacles complexes auxquels font face les groupes ayant droit à l'équité ainsi que des pratiques exemplaires pour induire des changements et produire des résultats concrets. Le Diversity Institute constitue un pôle de recherche du Centre des Compétences futures.



Le Centre des Compétences futures (CCF) est un centre de recherche et de collaboration avant-gardiste qui se consacre à l'innovation dans le domaine du développement des compétences afin que toutes les personnes au Canada soient prêtes pour l'avenir du travail. Nous travaillons en partenariat avec des personnes chargées de l'élaboration des politiques, des personnes chargées de la recherche, des spécialistes, des employeurs et des travailleuses et travailleurs, ainsi qu'avec des établissements d'enseignement postsecondaire, afin de résoudre les problèmes urgents du marché du travail et de veiller à ce que tout un chacun puisse bénéficier de possibilités pertinentes d'apprentissage tout au long de la vie. Nous sommes fondés par un consortium dont les membres sont la Toronto Metropolitan University (Université métropolitaine de Toronto), Blueprint et le Conference Board du Canada, et nous sommes financés au titre de l'initiative Compétences futures du gouvernement du Canada.

Bailleur de fonds

Le Centre des Compétences futures est financé au titre de l'initiative Compétences futures du gouvernement du Canada.

Financée par le Programme du
Centre des compétences futures
du gouvernement du Canada



Les opinions et les interprétations formulées dans le présent document sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles du gouvernement du Canada.

Auteurs

Wendy Cukier

Fondatrice et directrice des programmes d'éducation
Diversity Institute

Professeure en entrepreneuriat et en innovation
Toronto Metropolitan University

Bryant M. Serre

Associé de recherche principal
Diversity Institute
Toronto Metropolitan University

Zohreh Hassannezhad

Chavoushi

Ancienne associée de recherche principale
Diversity Institute
Toronto Metropolitan University

Vivian Leung

Assistante à la recherche
Diversity Institute
Toronto Metropolitan University

Matthew McDonald

Research Assistant
Diversity Institute
Toronto Metropolitan University

Collaboratrices

Anita Uttuvak

Directrice
Uttuvak Consulting Incorporated

Sonya Graci

Professeure
Ted Rogers School of Hospitality and Tourism Management,
Toronto Metropolitan University

Joy Wang

Assistante à la recherche
Diversity Institute
Toronto Metropolitan University

Mingxin (Shayla) Wang

Assistante à la recherche
Diversity Institute
Toronto Metropolitan University

Date de publication

Février 2026

Table des matières

<u>Résumé</u>	i
<u>État des lieux des entreprises et de l'entrepreneuriat dans le Nord</u>	1
<u>Obstacles et facteurs favorables aux entreprises et à l'entrepreneuriat dans le Nord</u>	28
<u>Conclusions et recommandations</u>	38
<u>Annex</u>	42
<u>Références</u>	49



Résumé

L'économie du Nord du Canada se distingue par son isolement géographique, ses infrastructures limitées et la multitude d'occasions entrepreneuriales qu'elle offre aux Autochtones. Le Nord abrite de nombreuses grandes entreprises, ainsi que des petites et moyennes entreprises (PME) dirigées par des Autochtones et des habitants du



Le présent rapport dresse l'état des lieux des entreprises dans le Nord du Canada au regard des points suivants : l'analyse des caractéristiques sectorielles, l'adoption de la technologie, l'incidence des droits de douane et de l'évolution des ententes commerciales (telles que l'Accord Canada-États-Unis-Mexique), et les obstacles et facteurs favorables à la réussite pérenne des entreprises.

Nord, lesquelles jouent un rôle important dans l'économie canadienne, mais ont besoin d'un soutien continu pour adopter de nouvelles technologies et diversifier leurs débouchés. Les entrepreneurs autochtones et du Nord contribuent à la valeur économique et sociale du Canada et nécessitent un accompagnement continu pour concrétiser cette plus-value, d'une part, et pour s'adapter aux changements climatiques, à l'évolution des marchés mondiaux et aux ententes commerciales, d'autre part. Le présent rapport dresse l'état des lieux des entreprises dans le Nord du Canada au regard des points suivants : l'analyse des caractéristiques sectorielles, l'adoption de la technologie, l'incidence des droits de douane et de l'évolution des ententes commerciales (telles que l'Accord Canada-États-Unis-Mexique), et les obstacles et facteurs favorables à la réussite pérenne des entreprises. Nous abordons par ailleurs des difficultés à surmonter et des occasions à saisir pour les PME et les entrepreneurs autochtones et du Nord. La discussion autour des interventions et des facteurs propices à l'entrepreneuriat et aux PME s'inscrit dans le contexte des 94 appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation (CVR). À la lumière de nos travaux de recherche, nous concluons ce

rapport en formulant des recommandations en faveur du développement commercial dans le Nord du Canada.

État des lieux de l'entrepreneuriat dans le Nord

Contexte économique et environnement commercial

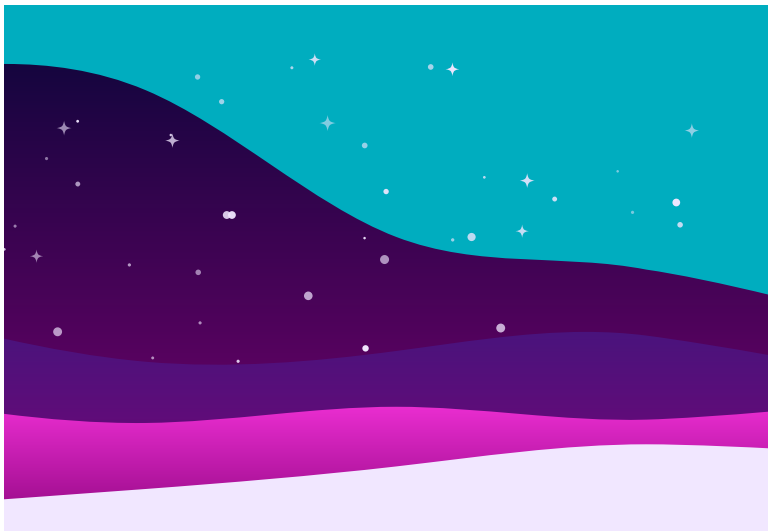
Le présent rapport porte spécialement sur le Nord territorial du Canada, qui comprend le Yukon, les Territoires du Nord-Ouest et le Nunavut. Comparativement aux activités économiques dans le Sud du Canada (fabrication avancée, services financiers, technologies ou encore agriculture), l'économie nordique est dominée par les grandes entreprises opérant dans les secteurs de l'extraction de ressources, du développement des infrastructures et des administrations publiques, que côtoie un nombre croissant de petites entreprises en phase de diversification sectorielle. Les Autochtones sont nombreux à participer à l'économie du Nord; la réconciliation économique et la réalisation d'investissements s'avèrent essentielles pour répondre aux appels à l'action de la CVR ainsi qu'aux appels à la justice concernant les femmes, les filles et les personnes 2ELGBTQQIA autochtones disparues et assassinées. À mesure que le Nord du Canada accorde la priorité à la construction d'infrastructures

et aux investissements en faveur du renforcement des capacités et de l'acquisition de compétences, faisant naître de nouveaux débouchés sectoriels, il est nécessaire de lever les obstacles entravant la croissance des entreprises dans les collectivités rurales et éloignées et chez les communautés autochtones, et de veiller à ce que les grandes entreprises ne monopolisent pas les capitaux injectés dans le Nord. En outre, il est impératif de mener des interventions adaptées sur le plan culturel pour favoriser la diversité économique et faire en sorte que les peuples autochtones aient un accès équitable aux emplois, à la formation, à l'éducation et aux possibilités entrepreneuriales (comme le stipule l'appel à l'action no 92 de la CVR).

L'entrepreneuriat au Yukon, dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut

Propriété des entreprises et autres caractéristiques

Les petites entreprises du Nord se heurtent à d'importantes difficultés structurelles et sont en proie à l'incertitude par suite de l'évolution des réglementations commerciales et des priorités fédérales. En comparaison, les données économiques relatives à la prospérité des grandes entreprises semblent indiquer que les structures nordiques de grande taille affichent une situation financière plus solide que la moyenne nationale. Dans le Nord territorial, plus de 80 p. 100 des entreprises conservent des réserves de trésorerie suffisantes pour couvrir trois mois d'activité, contre 75,6 p. 100 à l'échelle



*Les peuples autochtones
jouent un rôle crucial dans
le paysage économique du
Nord du Canada.*

nationale, ce qui s'explique en grande partie par le fait qu'elles opèrent dans le secteur des ressources à haute intensité de capital. Les grandes entreprises font preuve d'optimisme, 73 p. 100 à 87 p. 100 d'entre elles envisageant leur activité à 12 mois sous un jour positif, tandis que la moyenne nationale s'établit à 65,7 p. 100 des entreprises. Les données relatives aux PME et aux entrepreneurs sont minimales et moins optimistes, car leurs chaînes d'approvisionnement simplifiées et leurs ressources limitées compromettent leur capacité à affronter la conjoncture commerciale incertaine.

Les territoires rencontrent d'importantes difficultés liées à la main-d'œuvre qui ont une incidence sur les entreprises nordiques de toutes tailles. Les entreprises du Nunavut et des Territoires du Nord-Ouest sont cinq fois plus nombreuses à faire état de pénuries de main-d'œuvre que leurs homologues à l'échelle nationale (20 p. 100 à 23 p. 100 contre 4,4 p. 100), tandis que la proportion d'entreprises à rencontrer des difficultés pour recruter du personnel qualifié est presque deux fois plus élevée au Yukon

qu'à l'échelle nationale (15,4 p. 100 contre 9,5 p. 100). Privées de main-d'œuvre qualifiée, les entreprises du Nord territorial sont pratiquement trois fois plus nombreuses que leurs homologues à l'échelle nationale (23 p. 100 à 27 p. 100 contre 8,7 p. 100) à se trouver aux prises avec des difficultés opérationnelles entravant la mise en œuvre d'innovations (pratiques écologiques, par exemple); ces difficultés sont exacerbées chez les entreprises de taille plus modeste, dont les mécanismes de recrutement, de liaison et de maintien en poste des nouveaux employés sont restreints.

L'économie du Nord est tributaire des exportations et vulnérable à la conjoncture commerciale incertaine; les petites entreprises et les entrepreneurs ayant des chaînes d'approvisionnement simplifiées et des infrastructures limitées sont touchés de manière disproportionnée. Les exportations représentent une large part du PIB au Nunavut (43 p. 100 de la contribution des territoires) et dans les Territoires du Nord-Ouest (36,4 p. 100), soit une proportion bien supérieure à celle observée à l'échelle du

Canada (25,9 p. 100). A contrario, le Yukon exporte très peu (3,9 p. 100). Alors que le Nord compte seulement 88 exportateurs (principalement des grandes entreprises), la valeur moyenne des exportations par établissement s'élève à 39,3 millions de dollars et 89,9 p. 100 de ces exportations s'effectuent à destination des États-Unis. Fait surprenant, la proportion d'entreprises du Nord se disant en proie à l'incertitude découlant des droits de douane est inférieure à la moyenne nationale (15,7 p. 100 à 29 p. 100 contre 42,9 p. 100) et ces dernières font preuve d'une plus grande résilience financière, même si elles risquent de subir les répercussions à long terme des changements touchant les accords de libre-échange et les partenariats économiques. Pour les petites entreprises du Nord territorial, le potentiel de diversification du marché reste difficile à évaluer, en raison de leur très faible taux d'adoption de la technologie. Parmi les entreprises toutes tailles confondues, l'utilisation de l'intelligence artificielle (IA) est presque deux fois inférieure à la moyenne nationale (5,7 p. 100 à 8,5 p. 100 contre 14,4 p. 100). Beaucoup d'entreprises du Nord jugent que l'IA n'est pas pertinente au regard de leur activité, principalement du fait de la nature physique des industries dominantes (extraction minière, construction, extraction de ressources) et de la connectivité à large bande et réseau à la fois limitée et hétérogène constatée par 67 p. 100 à 83 p. 100 des entreprises du Nord. L'accès à la formation aux compétences en IA et l'utilisation de l'IA sont extrêmement faibles parmi les PME et les entrepreneurs, d'où la nécessité de mettre

en place des mesures de soutien concertées pour leur permettre de faire preuve de compétitivité sur divers marchés.

Entrepreneuriat autochtone

Les peuples autochtones jouent un rôle crucial dans le paysage économique du Nord du Canada. En 2021, ils représentaient respectivement 22,3 p. 100, 49,6 p. 100 et 85,8 p. 100 de la population du Yukon, des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut. Les valeurs autochtones sont ancrées dans les entreprises du Nord territorial et l'entrepreneuriat constitue un outil de transformation qui favorise l'autodétermination et la capacité d'action dans le cadre de la réconciliation. Au premier trimestre de 2025, environ 11 p. 100 des entreprises du Yukon, 26 p. 100 des entreprises des Territoires du Nord-Ouest et 53 p. 100 des entreprises du Nunavut étaient détenues majoritairement par des Autochtones. Les possibilités économiques offertes aux PME et aux entrepreneurs autochtones sont limitées en raison de séquelles laissées par le colonialisme et d'obstacles systémiques, dont le manque de reconnaissance de l'autorité autochtone, les difficultés d'accès au financement et à l'éducation et l'inadéquation des infrastructures. Les entrepreneurs autochtones, quant à elles, doivent composer avec des obstacles supplémentaires en raison des attentes sexospécifiques à l'œuvre au sein de leurs communautés. Il est nécessaire de renforcer les parcours d'apprentissage et les trajectoires de formation pour développer les capacités entrepreneuriales locales tout en intégrant une optique de genre.

Obstacles et facteurs favorables aux entreprises et à l'entrepreneuriat dans le Nord

Cette partie examine les obstacles et les facteurs favorables à l'entrepreneuriat dans le Nord, en mettant en lumière la façon dont les infrastructures, les institutions, les questions culturelles, le financement, les systèmes de soutien et la formation professionnelle façonnent l'ensemble du marché du Nord du Canada, ainsi que son écosystème entrepreneurial.

Infrastructure et géographie

L'isolement géographique, la limitation des réseaux et des capacités de transport, ainsi que le déficit d'infrastructures numériques, sont autant de contraintes pour les entreprises nordiques, quelle que soit leur taille. De plus, les entrepreneurs n'ont souvent pas accès aux immobilisations qui sont censées atténuer les obstacles rencontrés dans les collectivités rurales et éloignées et chez les communautés autochtones du Nord. La rudesse des conditions météorologiques qui règnent dans cette région fait peser des pressions supplémentaires sur les entrepreneurs, en particulier dans des secteurs tels que l'agriculture et le tourisme qui sont tributaires de la stabilité du climat et des infrastructures saisonnières. Les conditions climatiques ont également une incidence sur les risques

physiques, tarifaires, réglementaires et accessoires, les risques d'atteinte à la réputation et la responsabilité des entreprises. Le Nord du Canada est principalement construit sur le pergélisol. Or, l'intensification des changements climatiques complique l'expansion et l'entretien des infrastructures de transport et de génie civil. Si les grandes entreprises peuvent avoir les moyens d'investir dans l'infrastructure nécessaire à leur activité, les PME et les entrepreneurs sont tributaires des infrastructures existantes et des réseaux saisonniers. Non seulement il s'avère coûteux d'installer et d'entretenir de nouvelles infrastructures, mais l'on constate également dans bien des cas qu'une préférence d'accès ou de financement est accordée aux grandes entreprises, au détriment de leurs homologues de taille plus modeste. Ainsi, il peut arriver que les navires transportent en priorité les matériaux de construction des principaux maîtres d'œuvre, avant ceux destinés aux entrepreneurs et aux PME.

Le sous-développement des infrastructures dans le Nord a de graves conséquences, dont une hausse des coûts d'exploitation et une moindre efficacité pour les entreprises. Souvent, les entrepreneurs et les PME autochtones en milieu rural et éloigné ne bénéficient pas des services d'utilité publique, doivent s'équiper de réservoirs d'eau et de fosses septiques, et pâtissent de fréquentes interruptions de service. Les entreprises ne sont pas non plus forcément desservies par les transporteurs et les opérateurs logistiques les plus fréquemment utilisés, comme Amazon. Si la voie maritime

ou aérienne est la seule solution pour bon nombre d'entre elles, ces moyens de transport sont saisonniers et tributaires des conditions météorologiques, sans compter qu'ils ont une capacité limitée. Les collectivités éloignées ne bénéficient pas non plus d'un accès uniforme aux infrastructures numériques et aux télécommunications, qui jouent un rôle essentiel à l'appui des occasions de diversification économique. Il est possible que les grandes entreprises soient en mesure d'investir dans leur propre infrastructure numérique, à laquelle les PME et les entrepreneurs peuvent éventuellement accéder, mais tout repose sur la décision des grandes entreprises de réaliser l'investissement en question. Les futures difficultés liées à l'infrastructure peuvent, en partie, être atténuées grâce à l'innovation (micro-usines de logement, production locale d'énergies renouvelables, déploiement de système de transport par drones et dirigeables, serres, etc.). Toutefois, il est indispensable de renforcer encore davantage les capacités dédiées aux réseaux d'infrastructure traditionnels que les PME et les entrepreneurs utilisent pour livrer leurs produits.

Achats publics et développement économique

Les économies du Nord sont divisées en deux : une poignée d'entreprises implantées en milieu rural et dans de petites villes y côtoient de grandes entreprises concentrées dans quelques centres urbains. Les gouvernements peuvent soutenir l'approvisionnement des entreprises

autochtones et ainsi lever certains obstacles entravant leur accès aux biens, aux services et aux infrastructures indispensables pour promouvoir le développement, le commerce et l'entrepreneuriat à l'échelon régional. Les entreprises du secteur de la construction et de l'infrastructure dans le Nord rencontrent des difficultés liées à la main-d'œuvre car, l'offre locale étant faible, elles doivent assumer des coûts supplémentaires pour sélectionner, faire venir et loger les travailleurs, les artisans spécialisés, ainsi que le personnel d'inspection. Néanmoins, les données disponibles ne sont pas suffisantes pour déterminer si les programmes d'achats publics offrent un soutien efficace aux entreprises détenues majoritairement par des Autochtones et comment le potentiel offert par la passation de marchés peut être optimisé au profit des PME.

Systemes de soutien aux entreprises

Plusieurs systèmes de soutien aux entreprises mis en place dans le Nord ont vocation à combler le manque d'accès aux ressources dont pâtissent les PME et les entrepreneurs de manière disproportionnée. Il existe des obstacles systémiques qui entravent l'accès des entrepreneurs du Nord du Canada aux mesures de soutien aux entreprises, de nature générale (conseils juridiques ou aide à la commercialisation, par exemple) et sectorielle (directives techniques, etc.), à l'offre de financement, ainsi qu'aux incubateurs et aux accélérateurs.

Premièrement, comparativement au Sud du Canada, les collectivités du Nord disposent d'une moindre infrastructure de soutien à l'entrepreneuriat. C'est pourquoi des programmes gouvernementaux et des organismes de soutien régionaux sont destinés à appuyer la création d'entreprises dans le Nord. S'il existe des programmes fédéraux et régionaux, ces derniers continuent d'accorder une attention disproportionnée aux grandes villes, tandis que bon nombre d'entrepreneurs et de PME exerçant dans les collectivités rurales et éloignées et chez les communautés autochtones sont insuffisamment desservis. De plus, beaucoup de programmes utilisent des plateformes numériques, auxquelles les PME et les entrepreneurs ont des difficultés à accéder dans les collectivités où l'on constate un déficit d'infrastructures de ce type. Alors que l'offre de services généraux de soutien aux entreprises est fournie, on déplore l'absence de mesures de soutien sectorielles qui pourraient contribuer à la diversification du marché.

Deuxièmement, les PME et les entrepreneurs ont un accès limité au financement, et les investissements extérieurs accordent souvent la priorité aux grandes entreprises et aux projets d'envergure. En général, les coûts élevés de transport, les dépenses en carburant et l'acquisition des fournitures de base dissuadent les investisseurs potentiels de miser sur les entreprises du Nord. La conjugaison de ces facteurs de coût, d'assurance et de responsabilité limite la participation au marché et la résilience économique des PME et des entrepreneurs.

Il existe des programmes de financement à l'intention des entrepreneurs en milieu rural et éloigné et des entrepreneurs autochtones, mais leur adoption est faible pour plusieurs raisons. Souvent, les calendriers de financement ne cadrent pas avec les exigences saisonnières de transport et les activités des entreprises. Il peut aussi arriver que les descriptions des fonds incluent du jargon, ne soient pas traduites dans les dialectes locaux ou ne soient pas disponibles dans des formats faciles à lire. En outre, ces occasions ne sont pas toujours publiées via les canaux de communication communautaire courants (publicité radiodiffusée à l'heure du dîner, bulletins communautaires, groupes de Facebook, etc.), ce qui limite leur visibilité.

Les entrepreneurs autochtones doivent composer avec un surcroît d'obstacles systémiques. L'article 89 de la Loi sur les Indiens interdit aux Autochtones d'utiliser les terres de leur réserve comme garantie d'un prêt. Les entrepreneurs font également l'objet de préjugés et de discrimination sous la forme de critères d'emprunt plus stricts, de taux d'intérêt plus élevés, d'un manque d'options de financement adaptées sur le plan culturel, et de barrières linguistiques et d'entraves à la communication avec les institutions financières. Dans bien des cas, les entreprises en quête d'un soutien fédéral peuvent également avoir des difficultés à justifier leur budget; les organismes de réglementation et les bailleurs de fonds du Sud ne comprennent pas forcément le contexte d'exploitation caractéristique des entreprises du Nord, et risquent de ne pas vouloir financer certains équipements (EPI adapté pour les activités de pêche en juillet,

par exemple, car les températures sont négatives). Si les institutions financières autochtones sont en mesure de tenir compte du contexte culturel, elles ne disposent souvent pas des mêmes capacités que les institutions financières générales. De plus, les PME et les entrepreneurs n'ont pas forcément les ressources nécessaires pour rédiger des demandes efficaces auprès des prêteurs et des bailleurs de fonds méridionaux.

Troisièmement, les incubateurs et les accélérateurs ont la capacité d'élargir l'éventail des ressources financières, des débouchés, des espaces de travail partagés et accessibles, et des occasions de formation et de mentorat sur mesure à la disposition des entrepreneurs du Nord. Les systèmes de soutien aux entrepreneurs et les incubateurs d'entreprises apportent une réponse directe à l'appel à l'action no 92 invitant le secteur privé à renforcer la formation professionnelle et à fournir les soutiens complets dont les Autochtones ont besoin sur les marchés financiers; toutefois, la plupart sont implantés dans les grandes villes, de sorte que les entrepreneurs et les PME exerçant dans les collectivités rurales et éloignées du Nord n'ont pas connaissance de ces ressources et ne jouissent pas de la mobilité nécessaire pour en bénéficier. Il existe des moyens d'étendre la portée de ces programmes, notamment en faisant leur publicité par le biais des canaux communautaires et en assurant leur prestation en milieu rural et éloigné.

Renforcement des capacités et acquisition de compétences

Le renforcement des capacités et l'acquisition de compétences sont essentiels pour stimuler l'entrepreneuriat dans le Nord. La création d'occasions formelles d'acquisition de compétences ainsi que l'offre de soutiens complets (financement, aide familiale, possibilités d'éducation en mode hybride) peuvent s'avérer très bénéfiques pour les propriétaires d'entreprises du Nord, en particulier les entrepreneurs autochtones. Les grandes entreprises sont susceptibles d'embaucher des habitants du Nord en leur offrant des occasions d'apprentissage intégré au travail et des trajectoires d'acquisition de compétences; toutefois, pour que les occasions de diversification sectorielle se concrétisent, il faut pouvoir combler le déficit de compétences des actifs et des entrepreneurs issus de la diversité.

Premièrement, il est nécessaire d'améliorer le taux d'obtention du diplôme d'études secondaires dans le Nord. Pour ce faire, il faut lever les obstacles qui empêchent de suivre des études postsecondaires et de participer aux secteurs émergents, tout en harmonisant les priorités connexes.

Deuxièmement, il convient d'améliorer l'accès aux occasions de formation professionnelle et d'élargir les programmes de formation offerts par les grandes entreprises. Les obstacles liés aux infrastructures numériques et de transport entravent bien souvent l'accès des entrepreneurs du Nord aux occasions de formation professionnelle, principalement

concentrées dans les grandes villes. Si les possibilités d'éducation en mode hybride peuvent aider certains entrepreneurs, elles ne sont pas visibles ou accessibles dans les collectivités rurales et éloignées.

Troisièmement, là où l'offre actuelle en matière d'éducation inclut souvent des programmes gouvernementaux, il est impératif de mettre les grandes entreprises au service de la formation professionnelle, car cette dernière relève de leur responsabilité au titre de l'appel à l'action no 92 (ii) de la CVR.

Quatrièmement, il convient d'améliorer l'information des employés et des entreprises non autochtones sur l'histoire des peuples autochtones, leurs réalités économiques, les moyens de communication efficaces et les obstacles qu'ils rencontrent (appel à l'action no 92 [iii] de la CVR). À titre d'exemple, beaucoup d'habitants du Sud n'ont pas conscience des indices non verbaux et des coutumes sociales propres aux communautés inuites du Nord, ce qui met souvent un coup d'arrêt à l'établissement de relations économiques avec les grandes entreprises, les PME et les entrepreneurs. En outre, les appels à la justice concernant les femmes, les filles et les personnes 2ELGBTQQIA autochtones disparues et assassinées soutiennent l'acquisition de compétences dans les secteurs des soins de santé et des ressources naturelles, mais l'on déplore un déficit persistant dans d'autres secteurs stratégiques comme la construction, l'agriculture et le tourisme.

Conclusions et recommandations

L'écosystème entrepreneurial du Nord doit composer avec des obstacles géographiques, climatiques, institutionnels et culturels inédits qui entravent son développement économique et la diversification de son marché. Les conditions climatiques dans le Nord du Canada augmentent les risques matériels, financiers et réglementaires auxquels font face de nombreuses entreprises. Le marché est par ailleurs dominé par de grandes entreprises qui opèrent dans le secteur des ressources primaires, tandis que les entrepreneurs et les PME diversifient de plus en plus leurs activités. S'il est possible que les grandes entreprises disposent du capital nécessaire pour installer et entretenir leurs propres infrastructures, les PME et les entrepreneurs rencontrent des obstacles persistants liés aux infrastructures numériques et physiques, ainsi que des difficultés de financement, pâtissent du manque de compatibilité des systèmes de soutien aux entreprises, auxquels ils n'ont pas accès, et font face à des contraintes en matière d'acquisition de compétences et de renforcement des capacités.

À la lumière des travaux de recherche mis en avant dans le présent rapport, nous formulons les recommandations suivantes visant à promouvoir l'entrepreneuriat dans le Nord du Canada et à réaliser des progrès au titre des appels à l'action de la CVR et des appels à la justice concernant les femmes, les filles et les personnes 2ELGBTQQIA autochtones disparues et assassinées :

- Accroître les investissements dans des infrastructures de transport permanentes et saisonnières résilientes afin de mieux relier le marché et de réduire les coûts et les délais de transport et d'expédition pour les entrepreneurs.
- Améliorer l'accès Internet haute vitesse au-delà des exigences de base du Fonds pour la large bande universelle de façon que les entrepreneurs implantés dans des collectivités rurales et éloignées et les entrepreneurs autochtones bénéficient du minimum technologique requis pour sous-tendre l'entrepreneuriat numérique, le commerce électronique, l'utilisation de l'IA et la formation en ligne.
- Utiliser des modes de communication et des canaux publicitaires adaptés aux collectivités et au contexte pour faire connaître les possibilités de financement, les formations et les programmes de soutien à l'entrepreneuriat.
- Travailler en partenariat avec les collectivités rurales et éloignées, ainsi qu'avec les communautés autochtones, pour s'assurer qu'il est possible de déployer efficacement des systèmes d'infrastructure et de logement modulaires et évolutifs, de façon à atténuer les risques que la fonte du pergélisol et d'autres conditions météorologiques extrêmes font peser sur les entreprises.
- Collaborer avec les gouvernements, les associations et les partenaires communautaires autochtones pour éliminer les préjugés à l'œuvre dans les cadres de financement traditionnels, améliorer la visibilité des mécanismes de financement traditionnels et spécialement prévus pour les Autochtones, et faciliter l'accès des entrepreneurs autochtones à ces derniers.
- Mettre à profit les achats publics pour promouvoir le développement économique et soutenir les PME et les entreprises plus grandes dans le Nord.
- Élaborer des programmes de formation à l'intention des peuples autochtones et des habitants du Nord du Canada qui tiennent compte des contraintes locales, du contexte culturel, des besoins sectoriels et des exigences d'apprentissage, à l'appui de l'appel à l'action n° 92 (ii) de la CVR.
- Donner au personnel non autochtone dans le secteur privé de l'information sur l'histoire des peuples autochtones, ainsi qu'une formation axée sur les compétences au sujet de l'aptitude interculturelle, du règlement de différends, des droits de la personne et de la lutte contre le racisme pour soutenir l'entrepreneuriat autochtone, en réponse à l'appel à l'action n° 92 (iii).
- Favoriser une formation sectorielle tenant compte du milieu, de la langue et des indices sociaux (y compris les modes de communication non verbale) – en particulier dans les secteurs de l'agriculture en environnement contrôlé, du tourisme et de la construction – afin d'encourager l'adoption.
- Stimuler la formation en entrepreneuriat par le biais d'un cadre des compétences entrepreneuriales axé sur les besoins particuliers des entrepreneurs du Nord, assorti de soutiens complets appropriés.

État des lieux des entreprises et de l'entrepreneuriat dans le Nord

Introduction

L'entrepreneuriat dans le Nord désigne l'installation et l'exploitation d'entreprises dans les régions nordiques, un environnement aux conditions géographiques, économiques, sociales et culturelles particulières. Les entreprises autochtones et du Nord jouent un rôle important dans l'économie canadienne, mais elles ont besoin d'un soutien continu pour adopter de nouvelles technologies, diversifier leurs débouchés et s'adapter aux changements climatiques, à l'évolution des marchés mondiaux et aux ententes commerciales¹. L'isolement géographique, les limites en matière d'infrastructures de transport et d'infrastructures industrielles, ainsi que le riche contexte socioculturel autochtone, façonnent les activités entrepreneuriales dans le Nord. À la lumière des données recueillies par Statistique Canada et issues d'autres sources, le présent rapport dresse l'état des lieux de l'entrepreneuriat au Yukon, dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut. Les parties suivantes mettent en lumière les caractéristiques clés des entreprises du Nord, y compris les schémas de propriété, la concentration sectorielle, les exportations,



L'isolement géographique, les limites en matière d'infrastructures de transport et d'infrastructures industrielles, ainsi que le riche contexte socioculturel autochtone, façonnent les activités entrepreneuriales dans le Nord.

la résilience financière, les difficultés opérationnelles et l'influence de facteurs externes comme les changements climatiques et les politiques commerciales.

Contexte économique et environnement commercial

Le Nord du Canada est une région diversifiée qui se distingue de toutes les autres, et offre ainsi des possibilités inédites aux entreprises nordiques. S'il existe différentes définitions du Nord du Canada, le présent rapport se concentre sur le Nord territorial, à savoir le Yukon, les Territoires du Nord-Ouest et le Nunavut. C'est la définition qui a été adoptée par l'Agence canadienne de développement économique du Nord (CanNor) et par le Bureau de gestion des projets nordiques (BGPN)².

Le Nord territorial se distingue du Nord provincial, généralement bien développé grâce au secteur de l'extraction de pétrole et de gaz en Alberta et à la production d'énergie hydroélectrique en Colombie-Britannique, en Ontario, au Manitoba, au Québec et au Labrador³. Les économies nordiques sont différentes de l'économie du savoir diversifiée qui existe dans le Sud du Canada, dont les moteurs sont la fabrication avancée, les services financiers, les technologies et l'agriculture⁴. A contrario, l'éloignement géographique et la ruralité des collectivités du Nord font que son économie s'articule autour de grandes entreprises qui opèrent dans les domaines de l'extraction de ressources primaires, des projets d'infrastructure et de construction et des administrations publiques. L'activité économique des grandes entreprises d'extraction minière, d'exploitation en carrière, d'extraction de pétrole et de gaz et de construction arrive en tête du secteur primaire^{5, 6}. Le développement des infrastructures a également figuré parmi les priorités de cette région en raison de son éloignement et des efforts continus de réconciliation avec les peuples autochtones, ce

qui a conduit à accroître les investissements à l'appui des compétences, des capacités et de l'ouverture de nouveaux débouchés sectoriels⁷. Il est indispensable d'élargir ces soutiens pour permettre aux peuples et aux entrepreneurs autochtones d'explorer de nouvelles possibilités et de diversifier leurs activités au-delà du secteur des ressources primaires et de la prestation de services. S'il existe des obstacles d'ordre général à l'entrepreneuriat dans le Nord, ces derniers sont susceptibles de varier ou de ne pas affecter les entrepreneurs et les PME du Nord de la même façon.

Peuples autochtones et réconciliation économique

La réconciliation avec les peuples autochtones a été instaurée dans le cadre de la Convention de règlement relative aux pensionnats indiens de 2007, qui visait la résolution des séquelles laissées par le système des pensionnats indiens au Canada⁸. Aux fins de cette réconciliation, la convention a fondé la Commission de vérité et réconciliation (CVR) à laquelle a été confiée la mission de préparer des appels à l'action dans le but de soutenir les anciens élèves, ainsi que leurs familles et leurs communautés, de faire connaître leur vécu et de leur rendre hommage⁹. La rémunération économique figure parmi les 94 appels à l'action formulés par la commission en 2015, au regard desquels des progrès variables ont été réalisés. Il convient de mieux se concerter dans le cadre des interventions d'aide aux entrepreneurs autochtones, dans la mesure où bon nombre de communautés voient encore leur autonomie de gouvernance restreinte en ce qui concerne la mise à profit d'occasions économiques sur leurs terres.

Plusieurs appels à l'action portent sur la promotion des possibilités économiques offertes aux peuples autochtones dans le Nord, notamment :

- **l'appel à l'action n° 19**, qui charge le secteur privé et le gouvernement de lutter contre d'importantes difficultés socioéconomiques telles que l'insécurité alimentaire, l'accès aux services médicaux et la connectivité numérique en lien avec la santé, ce qui se traduit intrinsèquement sur le plan opérationnel par la réalisation d'investissements dans l'infrastructure au sein du Nord territorial;
- **l'appel à l'action n° 23**, qui charge le gouvernement de voir à l'accroissement du nombre de professionnels autochtones travaillant dans le domaine des soins de santé;
- **l'appel à l'action n° 92 (ii)**, en vertu duquel il convient de veiller à ce que les peuples autochtones aient un accès équitable aux emplois, à la formation et aux possibilités de formation dans le secteur des entreprises et à ce qu'ils puissent contribuer et retirer des avantages des projets de développement économique;
- **l'appel à l'action n° 92 (iii)**, qui invite à offrir aux cadres supérieurs et aux employés non autochtones des secteurs public comme privé une formation axée sur les compétences pour ce qui est de l'aptitude interculturelle, du règlement de différends, des droits de la personne et de la lutte contre le racisme.

Bien que la CVR stipule les conditions nécessaires à la réconciliation économique dans les secteurs public et privé, les progrès ont été limités et il convient de poursuivre et d'accroître les efforts entrepris¹⁰. Les entrepreneurs autochtones contribuent à hauteur d'environ 48,9 milliards de dollars à l'économie canadienne, mais ce montant pourrait augmenter en levant divers obstacles systémiques, notamment celui entravant l'accès aux marchés publics fédéraux¹¹. Si le Nord offre des débouchés sectoriels diversifiés et des possibilités économiques de plus en plus variées, on recense peu d'interventions visant spécialement des secteurs autres que celui des soins de santé. La valeur que revêt l'autonomisation des peuples et des entrepreneurs autochtones a fait l'objet de discussions¹², mais ces dernières sont souvent menées sans lien avec les appels à l'action de la CVR, hors no 92 (ii) et (iii). Si l'action du secteur privé est sollicitée dans ce cadre, il est possible d'accomplir davantage de progrès au travers d'autres engagements de la CVR, comme le soutien en faveur de la santé autochtone. Les investissements dans le domaine des soins de santé s'appuient sur des secteurs auxiliaires dans le Nord et peuvent ainsi servir à stimuler le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire (en réponse à l'insécurité alimentaire), à améliorer les infrastructures de transport (en faveur d'un meilleur accès aux soins de santé et aux ressources) ainsi qu'à renforcer le logement et la construction (dans la mesure où la sécurité du logement est propice à la santé et au bien-être).

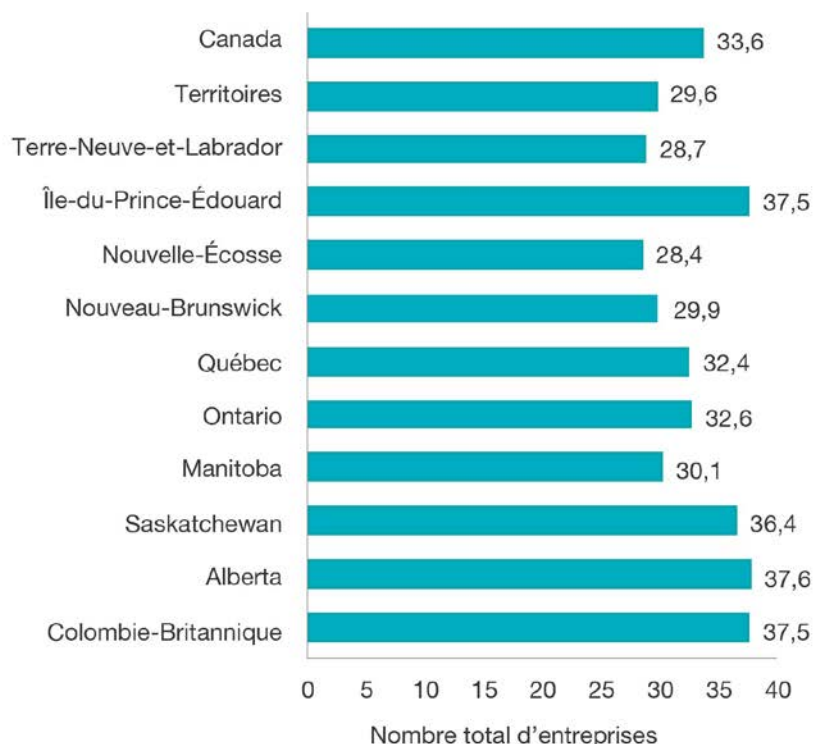
En outre, les initiatives en faveur de la participation économique et du renforcement des capacités des entrepreneurs autochtones et nordiques incluent le soutien aux appels à la justice concernant les femmes, les filles et les personnes 2ELGBTQQIA autochtones disparues et assassinées¹³. Dans les parties suivantes, nous aborderons le contexte économique du Nord et l'entrepreneuriat, et nous cernerons les domaines dans lesquels de nouvelles occasions d'amélioration sectorielle peuvent contribuer aux progrès des appels à l'action de la CVR qui sont au point mort.

L'entrepreneuriat au Yukon, dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut

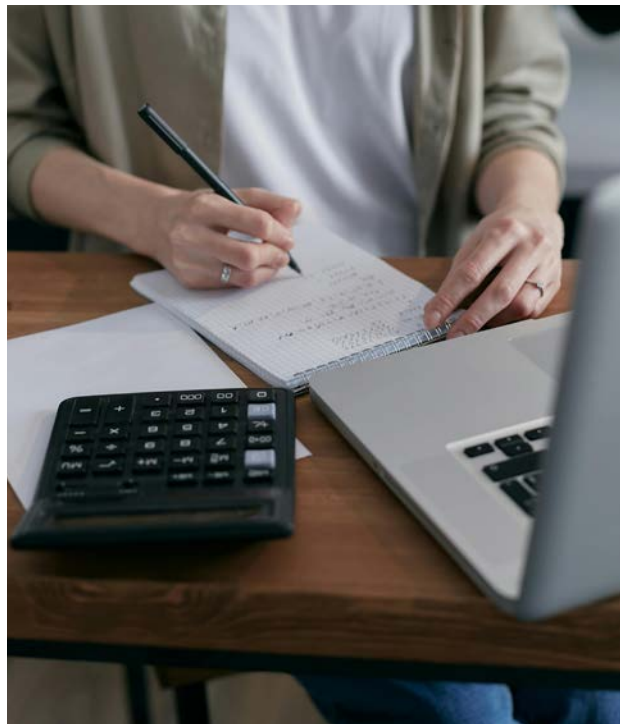
La taille des entreprises implantées dans le Nord est importante pour appréhender la résilience économique et la capacité entrepreneuriale. La densité des entreprises dans les territoires nordiques est inférieure à la moyenne nationale. En 2023, on y dénombrait 29,6 entreprises avec employés (PME et grandes entreprises confondues) pour 1 000 habitants âgés de 18 ans et plus, soit la troisième proportion la plus faible au Canada après la Nouvelle-Écosse (28,4) et Terre-Neuve-et-Labrador (28,7), contre 33,6 à l'échelle nationale¹⁴ (figure 1).

Figure 1

Nombre total d'entreprises avec employés par taille d'entreprise et par mille habitants, selon la province, décembre 2023



Dans le Nord territorial, la taille et le secteur d'activité des entreprises varient. En juin 2025, 99,6 p. 100 des entreprises entraient dans la catégorie des PME, la participation sectorielle la plus forte étant enregistrée dans la construction (11,4 p. 100 toutes entreprises confondues), les services (8,6 p. 100), les administrations publiques (11,8 p. 100) et les soins de santé (6,6 p. 100)¹⁵. La taille d'entreprise diffère selon le secteur : par exemple, on recense plusieurs grandes entreprises (plus de 500 employés) dans les secteurs de l'extraction minière, de l'exploitation en carrière et de l'extraction de pétrole et de gaz (18,75 p. 100 des entreprises du secteur), plusieurs entreprises de taille moyenne (12,5 p. 100) et un grand nombre de PME (68,75 p. 100). Toutefois, ces entreprises ne jouent pas toutes le même rôle : les grandes structures sont plutôt responsables des activités d'exploitation, de traitement et d'affinage, tandis que les PME tendent à prendre en charge différentes fonctions dans les domaines de l'exploration, de l'octroi de permis, de l'utilisation de machines spécialisées et du conseil en matière d'exploitation et de désaffectation¹⁶. On peut donc en déduire que les PME n'ont pas les mêmes besoins sur le plan du perfectionnement des compétences, des systèmes de soutien et des approches d'enseignement que les grandes entreprises, dont les exigences en matière de compétences et de formation sont bien définies^{17, 18}.



Santé financière et perspectives économiques

Santé financière

La santé financière des entreprises du Nord varie en fonction de leur taille. En général, les grandes entreprises du secteur des ressources primaires affichent une situation financière solide au regard de la moyenne nationale. Il est important de souligner l'incidence que les grandes exploitations établies dans le secteur des ressources naturelles (exploitation minière, extraction de pétrole et de gaz) et des grands projets de construction ont sur ces indicateurs de stabilité financière. En outre, les économies nordiques suivent un cycle économique en dents de scie, caractérisé par un fort investissement et de bonnes perspectives

financières dans le sillage des immobilisations importantes ou de la prise d'engagements majeurs, comme le lancement en 2025 du Bureau des grands projets du gouvernement fédéral¹⁹, puis par un ralentissement souvent rapide après la concrétisation d'un projet de grande ampleur²⁰. Consultez la liste des programmes de financement en annexe (tableau A3). Cependant, l'optimisme ne reflète pas forcément le revenu réel des entreprises, d'autant plus que les investissements sont souvent affectés aux grandes entreprises qui ont la capacité de mener à bien des projets d'immobilisations d'envergure (p. ex., pipelines, mines, centrales, autoroutes) plutôt qu'aux PME et aux entrepreneurs.

Les entreprises des trois territoires déclarent avoir suffisamment de trésorerie ou d'avoir liquide pour exercer leur activité au cours des trois prochains mois : c'est le cas de 84,5 p. 100 d'entre elles au Yukon, de 82 p. 100 dans les Territoires du Nord-Ouest et de 85,5 p. 100 au Nunavut, soit plus que la moyenne canadienne établie à 75,6 p. 100 (toutes entreprises confondues)²¹. Au début de l'année 2025, elles ont également déclaré moins de besoins immédiats de financement que la moyenne nationale (10 p. 100). En effet, seulement 4,8 p. 100, 5,3 p. 100 et 2,2 p. 100 des entreprises installées respectivement au Yukon, dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut prévoyaient de demander un financement au cours du prochain trimestre. La confiance autodéclarée en matière de service de la dette est plus élevée au Yukon (94,5 p. 100 des entreprises) qu'à l'échelle nationale (85,4 p. 100; figure 2). Les industries à haute intensité de capital étant les principales contributrices au PIB nordique (l'exploitation minière représente 43 p. 100 au Nunavut, 22 p. 100 dans les Territoires

du Nord-Ouest et 13 p. 100 au Yukon)²² et les entreprises maintenant généralement une situation financière solide, cet état des lieux ne reflète pas forcément la réalité économique des PME dans les collectivités rurales et éloignées et chez les communautés autochtones. D'après une enquête menée en 2022 par Statistique Canada, les petites entreprises étaient moins susceptibles d'avoir des perspectives positives au cours des 12 prochains mois, comparativement à leurs homologues comptant plus de 500 employés²³. L'écart s'est creusé depuis, la dernière enquête menée en 2024 indiquant que les PME jouissent d'une moins bonne situation financière que les grandes entreprises²⁴.

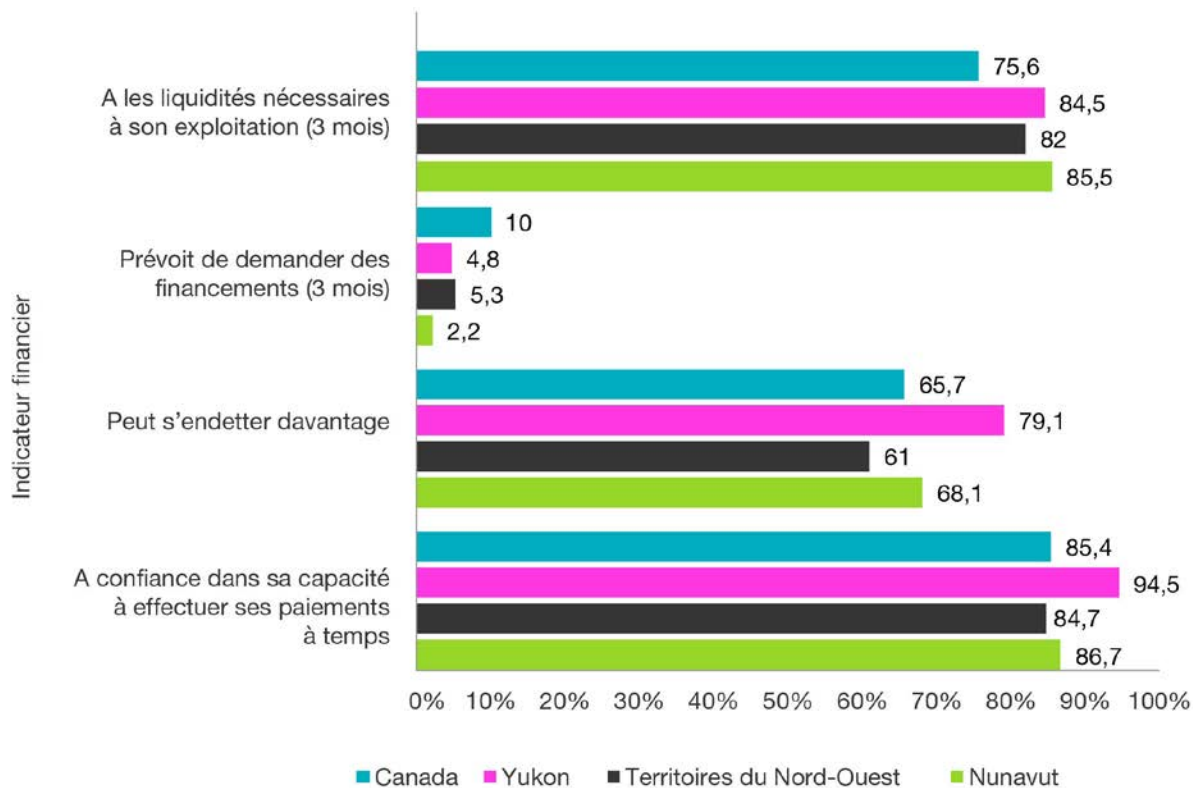
En outre, bon nombre d'entreprises tous secteurs confondus se disent encore préoccupées par les obstacles liés aux coûts. Dans le cadre d'une enquête menée en 2024 par Statistique Canada, toutes les entreprises interrogées du secteur de l'agriculture, de la foresterie, de la pêche et de la chasse dans les trois territoires ont fait part d'inquiétudes quant à la continuité de leur activité en raison d'obstacles émergents liés aux coûts. Les obstacles liés aux coûts ne sont pas perçus partout de la même manière en fonction des secteurs. Dans celui des soins de santé, par exemple, les entreprises du Yukon (29,8 p. 100) et du Nunavut (29,4 p. 100) s'attendent à moins d'obstacles que leurs homologues des Territoires du Nord-Ouest (91,9 p. 100). De même, dans le secteur du commerce de gros, les entreprises du Yukon (86,8 p. 100) et des Territoires du Nord-Ouest (97,9 p. 100) se disent davantage préoccupées que leurs homologues du Nunavut (11,7 p. 100). Dans les secteurs dominés par les PME, on observe

une variation importante des préoccupations relatives aux obstacles liés aux coûts : dans la construction et la fabrication, par exemple, 94,9 p. 100 et 100 p. 100 des entreprises font

état d'importants obstacles liés aux coûts, tandis que la proportion est bien moindre dans le secteur des services professionnels, scientifiques et techniques (33,7 p. 100).

Figure 2

Situation financière des entreprises du Nord, troisième trimestre de 2025



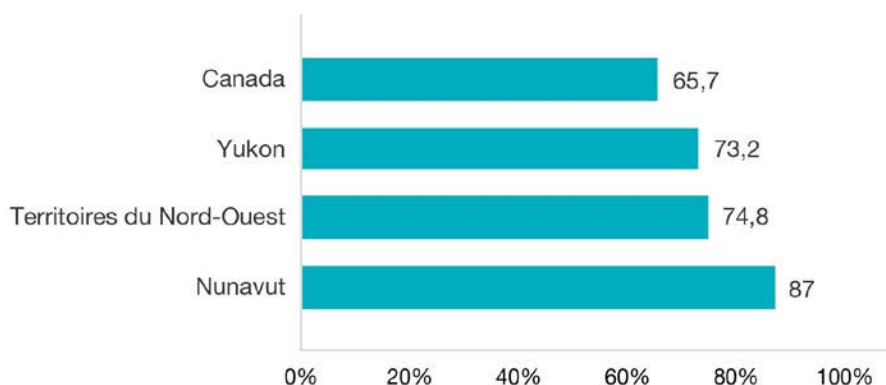
Perspectives économiques et prévisions de croissance

Au troisième trimestre de 2025, les entreprises du Nord envisageaient leur activité à long terme sous un jour plus positif que la moyenne nationale. Les entreprises faisant état de perspectives optimistes au cours des 12 prochains mois étaient plus nombreuses au Yukon (73,2 p. 100), dans les Territoires du Nord-Ouest (74,8 p. 100) et au Nunavut (87 p. 100) qu'à l'échelle du Canada (65,7 p. 100²⁵; figure 3).



Figure 3

Optimisme des perspectives d'avenir des entreprises au cours des 12 prochains mois, troisième trimestre de 2025

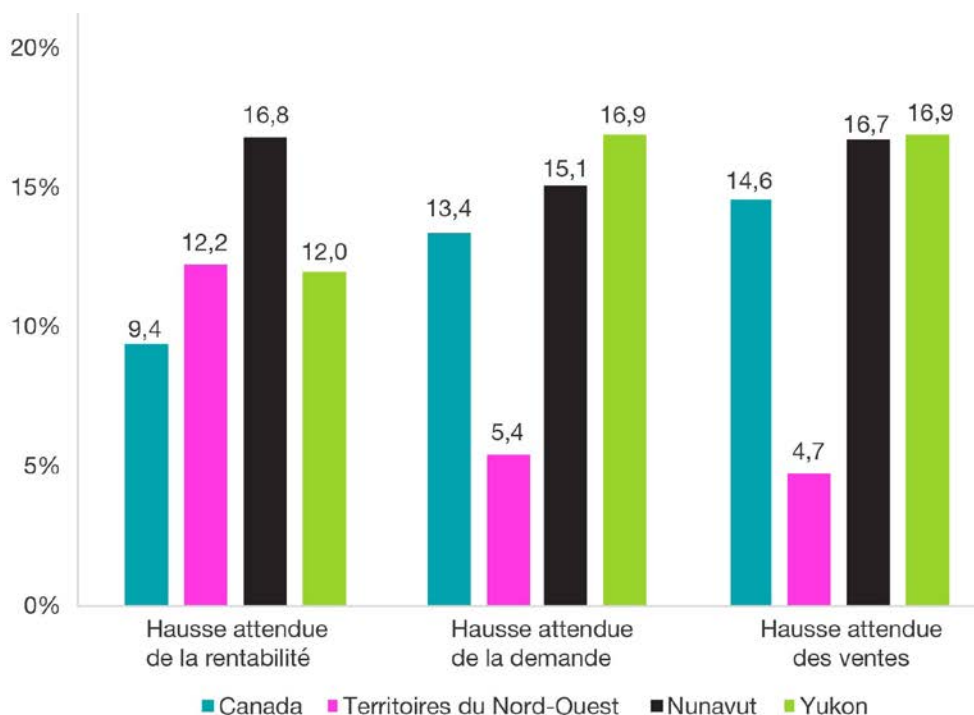


Le pourcentage d'entreprises s'attendant à une hausse de rentabilité au cours des trois prochains mois est plus élevé que la moyenne nationale (environ 9,4 p. 100) dans les Territoires du Nord-Ouest (environ 12,2 p. 100), au Nunavut (16,8 p. 100) et au Yukon (12 p. 100)²⁶. Les attentes en matière de demande sont supérieures à la moyenne

canadienne (13,4 p. 100) parmi les entreprises du Nunavut (15,1 p. 100) et du Yukon (16,9 p. 100), mais inférieures parmi leurs homologues des Territoires du Nord-Ouest (5,4 p. 100). En revanche, les attentes des entreprises sont similaires en ce qui concerne les ventes attendues.

Figure 4

Attentes des entreprises en matière de rentabilité, de demande et de ventes au cours des trois prochains mois, troisième trimestre de 2025



Malgré des prévisions de croissance optimistes, les entreprises du Nord s'attendent à rencontrer au cours des trois prochains mois plusieurs difficultés opérationnelles qui diffèrent des tendances nationales, comme l'illustre la figure 5. La crainte des pénuries de main-d'œuvre parmi les entreprises du Nunavut (23,2 p. 100) et des Territoires du Nord-Ouest (20,3 p. 100) est presque cinq fois plus élevée que la moyenne nationale (4,4 p. 100) et que la proportion observée au Yukon (4,4 p. 100). Le recrutement d'employés qualifiés pose également problème aux entreprises du Nord, en particulier au Yukon (15,4 p. 100) où elles sont pratiquement deux fois plus nombreuses qu'à l'échelle du Canada (9,5 p. 100) à citer cette difficulté, devant leurs homologues des Territoires du Nord-Ouest (11,2 p. 100) et du Nunavut (8,2 p. 100). Cette proportion est probablement supérieure parmi les entreprises exerçant dans des collectivités rurales et éloignées et au sein des

communautés autochtones. La crainte des pénuries de main-d'œuvre est relativement homogène, quelle que soit la taille des entreprises²⁷. Au Yukon, elle s'accroît avec le nombre d'employés : 17,6 p. 100 chez les entreprises comptant 1 à 4 employés, 21,7 p. 100 chez celles comptant 5 à 19 employés et 39,7 p. 100 parmi les entreprises comptant 20 à 99 employés, contre 34,4 p. 100 des grandes entreprises de 100 employés ou plus. On observe toutefois des fourchettes similaires, malgré des tendances hétérogènes par rapport à la taille des entreprises, dans les Territoires du Nord-Ouest (18,5 p. 100 à 47,4 p. 100 des entreprises, selon leur taille) et au Nunavut (27,5 p. 100 à 43,2 p. 100 des entreprises, selon leur taille).

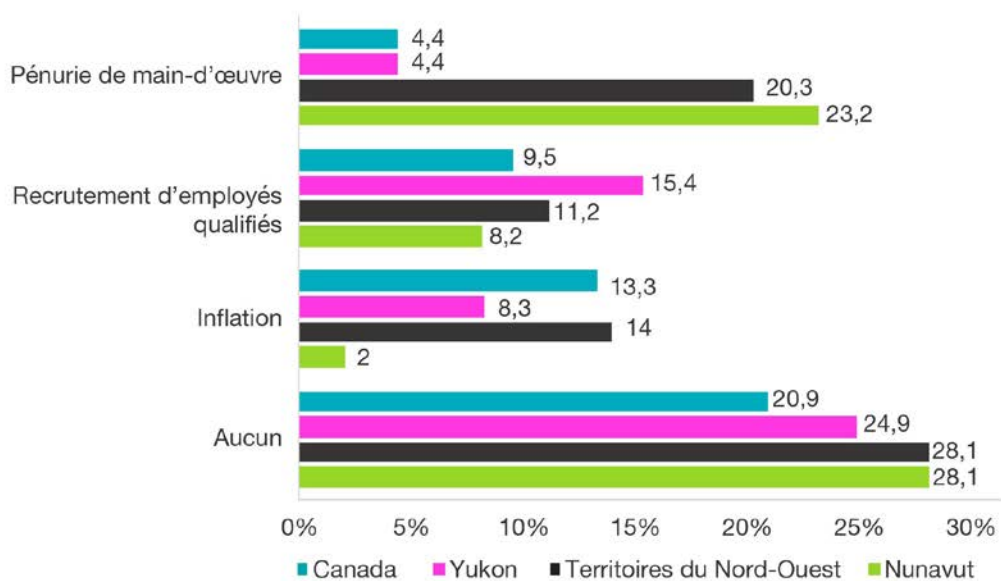
La crainte de l'inflation signalée par les entreprises canadiennes (13,3 p. 100) était comparable à la moyenne observée dans les

Territoires du Nord-Ouest (14 p. 100), mais inférieure chez les entreprises du Yukon (8,3 p. 100) et du Nunavut (2 p. 100). À noter que près d'un quart des entreprises nordiques ne font état d'aucun obstacle majeur : c'est le cas de 24,9 p. 100 d'entre elles au Yukon, de 28,1 p. 100 dans les Territoires du Nord-Ouest et de 28,1 p. 100 au Nunavut, soit une proportion légèrement supérieure à celle observée à l'échelle du Canada (20,9 p. 100²⁸; figure 5). Ces chiffres ne tiennent pas compte des changements touchant le commerce interprovincial et régional, ni de l'incertitude entourant l'Accord Canada-États-Unis-Mexique, qui privilégiait la conclusion de marchés avec les entreprises détenues par des Autochtones dans les collectivités du Nord²⁹.



Figure 5

Obstacle le plus difficile auquel l'entreprise ou l'organisme s'attend au cours des trois prochains mois, troisième trimestre de 2025





L'évolution des dynamiques commerciales a des effets disproportionnés selon la taille des entreprises : les grandes structures centralisées s'appuyant sur des chaînes d'approvisionnement diversifiées sont plus résilientes que les PME implantées dans des collectivités rurales et éloignées ou chez les communautés autochtones.

Les perspectives économiques varient également selon la taille des entreprises en activité. Dans le cadre de l'enquête sur les entreprises menée en 2024 par Statistique Canada, la proportion d'entreprises des Territoires du Nord-Ouest prévoyant des difficultés liées à la chaîne d'approvisionnement était plus élevée, mais de manière marginale, chez celles comptant 1 à 4 employés (16,3 p. 100), 5 à 19 employés (17,8 p. 100) et 20 à 99 employés (15,7 p. 100) que parmi les grandes entreprises de 100 employés ou plus (11,9 p. 100)³⁰. Au Nunavut, les petites entreprises étaient systématiquement plus nombreuses à percevoir des obstacles liés à la chaîne d'approvisionnement (15,2 p. 100 à 26,5 p. 100); toutefois, il n'existe aucune donnée concernant les grandes entreprises (100 employés ou plus). Au Yukon, le risque perçu de perturbations de la chaîne d'approvisionnement n'est pas fonction de la taille des entreprises, celles comptant 1 à 4 employés (13,5 p. 100) et 5 à 19 employés (21,5 p. 100) faisant état d'un risque élevé au même titre que les grandes entreprises de 100 employés ou plus (32,8 p. 100).

Les perspectives économiques diffèrent en outre selon le secteur. Il est important de rappeler que, dans le Nord, les entrepreneurs et les très petites entreprises (1 à 4 employés) se concentrent de manière disproportionnée dans des secteurs tels que la construction (45,1 p. 100 des acteurs sectoriels), la fabrication (50 p. 100), le commerce de gros (42,5 p. 100) et les services professionnels, scientifiques et techniques (59,7 p. 100). Ces derniers comprennent souvent des services auxiliaires d'appui aux administrations publiques, ainsi qu'aux secteurs de l'extraction de ressources³¹.

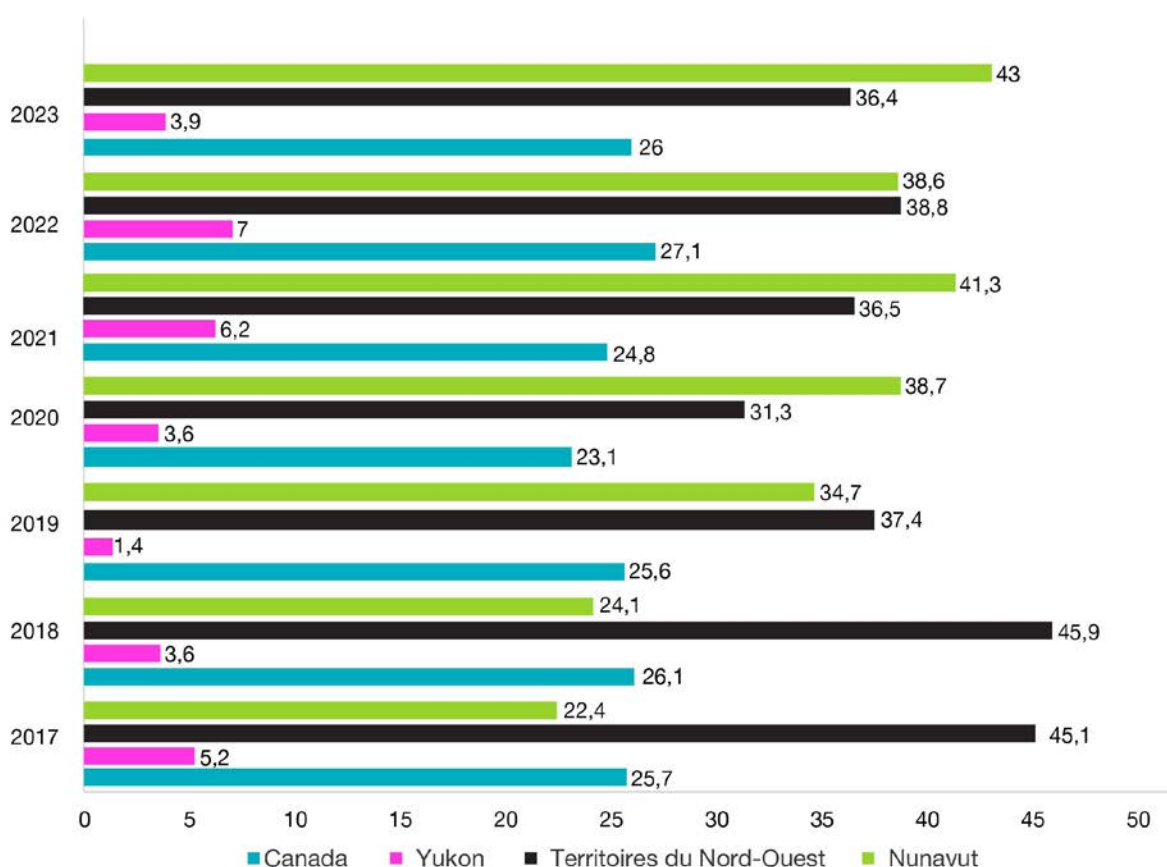
Commerce et exportation

En 2023, les exportations représentaient 25,9 p. 100 du PIB canadien total et, malgré l'incertitude liée aux marchés mondiaux et aux exportations, les chiffres de 2025 semblent indiquer que le PIB national continue de croître³². Toutefois, l'évolution des dynamiques commerciales a des effets disproportionnés selon la taille des entreprises : les grandes structures centralisées s'appuyant sur des chaînes d'approvisionnement diversifiées sont plus résilientes que les PME implantées dans

des collectivités rurales et éloignées ou chez les communautés autochtones. Selon les territoires, les exportations représentaient une part variable du PIB : 43 p. 100 au Nunavut, 36,4 p. 100 dans les Territoires du Nord-Ouest et 3,9 p. 100 au Yukon. Comparativement au pourcentage national, le Nunavut et les Territoires du Nord-Ouest affichent une dépendance nettement plus élevée vis-à-vis des exportations³³ (figure 6).



Figure 6
Exportations en pourcentage du PIB au fil des années

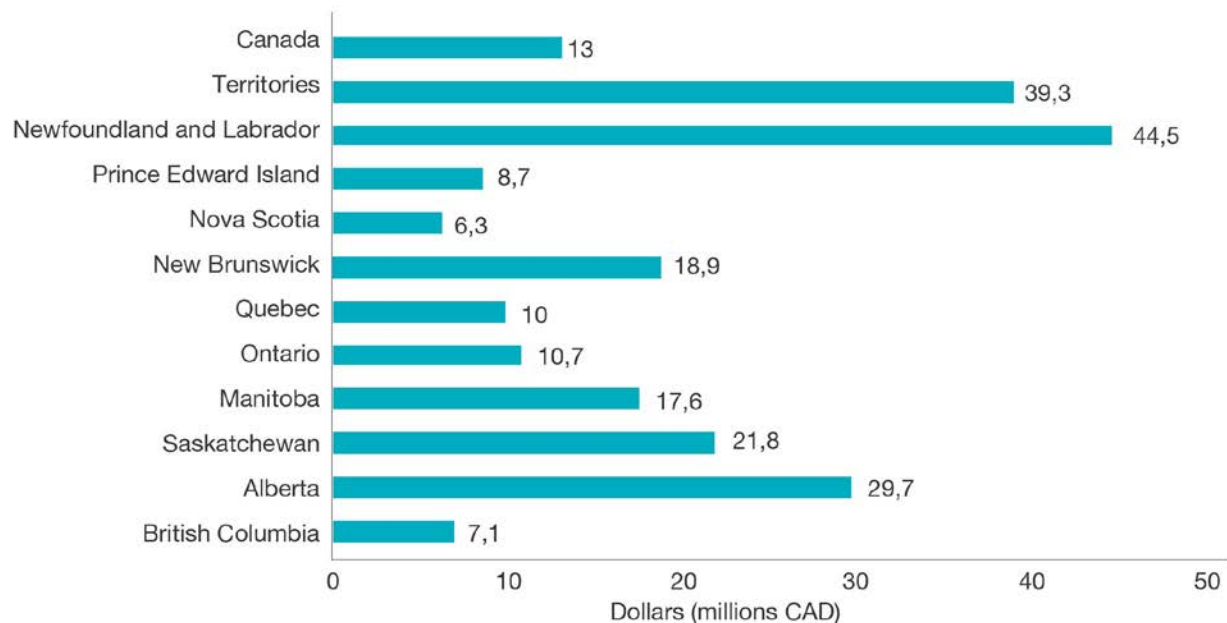


Les entreprises implantées dans les territoires sont moins susceptibles d'exporter vers les États-Unis que vers le Canada en général. Si 8,1 p. 100 des entreprises canadiennes ont réalisé des ventes aux États-Unis, elles n'étaient que 4,6 p. 100 au Yukon, 5,8 p. 100 et 0,5 p. 100 au Nunavut à faire ce type de transactions transfrontalières³⁴. De plus, les territoires comptaient 88 exportateurs dont la valeur moyenne des exportations par établissement s'élevait à 39,3 millions de dollars, soit bien plus que la moyenne à l'échelle du Canada (13 millions de dollars³⁵; figure 7).



Figure 7

Exportations provinciales selon la valeur moyenne des biens exportés par établissement (en millions de dollars), 2023





Les exportations canadiennes ont diminué de 5,7 p. 100 entre juillet 2024 et juillet 2025, la prospérité de l'économie canadienne dans le Nord étant intrinsèquement liée aux échanges commerciaux avec les États-Unis

Si le Canada est le premier pays exploitant et exportateur de ressources naturelles, les tensions géopolitiques sur la scène internationale pourraient compromettre sa compétitivité sur le marché, en particulier du fait des dépendances importantes vis-à-vis des États-Unis. À titre d'exemple, en 2024, la part des entreprises exportatrices qui ont exporté vers les États-Unis au sein des territoires (89,9 p. 100) était supérieure à la moyenne nationale (86,6 p. 100)³⁶. En outre, parmi les principaux secteurs exportateurs du Canada en 2023 figuraient l'énergie (18 p. 100), ainsi que les métaux et les minéraux non métalliques (10 p. 100)³⁷.

En juillet 2025, les exportations canadiennes pesaient 49,72 milliards de dollars et 85,7 p. 100 d'entre elles avaient pour destination les États-Unis³⁸. Les exportations canadiennes ont diminué de 5,7 p. 100 entre juillet 2024 et juillet 2025, la prospérité de l'économie canadienne dans le Nord étant intrinsèquement liée aux échanges commerciaux avec les États-Unis³⁹. Par conséquent, il est important pour les territoires nordiques de diversifier les accords et les partenaires commerciaux.

L'incidence des droits de douane

Si le Nord était initialement mieux protégé de l'incidence des droits de douane que le Canada dans son ensemble, l'incertitude croissante pesant sur les produits concernés affecte les chaînes d'approvisionnement simplifiées des territoires, qui participent également moins à l'exportation de services en raison des déficits d'infrastructure numérique⁴⁰. Les territoires vendent une moindre part de biens assujettis aux droits de douane. En effet, seulement 5,7 p. 100 des entreprises interrogées dans les Territoires du Nord-Ouest ont déclaré que des droits de douane avaient été imposés sur les produits qu'elles vendent aux États-Unis et, au mois de septembre 2025, aucune entreprise du Nunavut n'était concernée, contre un tiers (33,3 p. 100) des entreprises à l'échelle du Canada^{a, 41}. Si certaines entreprises n'exportent pas directement vers les États-Unis, les intermédiaires qui assurent l'affinage ou la création de produits à valeur ajoutée par suite d'échanges commerciaux avec le Nunavut le font, à hauteur de 62 millions de dollars en 2024⁴².

a En raison de la taille insuffisante de l'échantillon, aucune donnée n'est disponible pour le Yukon.

Les chaînes de valeur simplifiées des entreprises nordiques affichent une faible diversification économique et l'incertitude découlant des produits assujettis aux droits de douane peut rapidement nuire aux industries dont l'offre de produits est limitée⁴³. Dans le cadre de la réconciliation économique, les entreprises devraient chercher à accroître le soutien fédéral dans certains secteurs comme les soins de santé, conformément aux appels à l'action nos 19 et 23 de la CVR. La prestation des soins de santé dépend de secteurs auxiliaires, tels que la construction et l'infrastructure, qui sont fortement tributaires des matériaux importés⁴⁴. L'appel en faveur de la parité de participation et de l'égalité d'accès aux infrastructures avec les autres Canadiennes et Canadiens a incité à investir durablement dans les soins de santé et les secteurs d'appui⁴⁵. Les entreprises voient planer le spectre de nouveaux droits de douane, et les déficits d'infrastructures

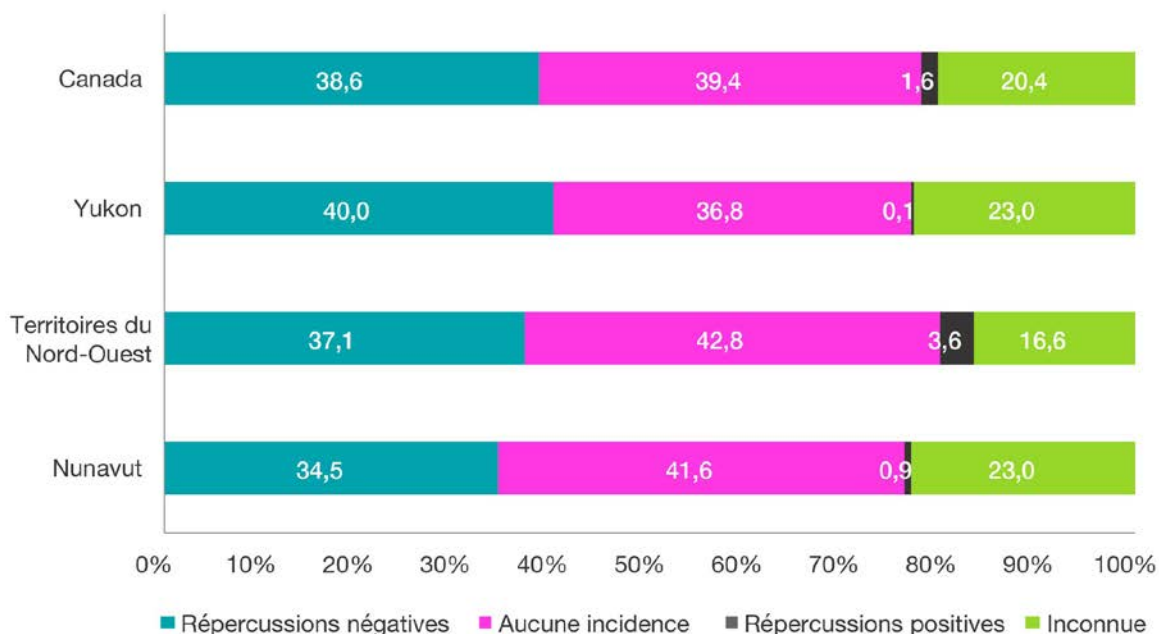


empêchant de nouer de nouveaux partenariats commerciaux risquent de mettre en péril la continuité des activités^{46, 47, 48}.

Concernant l'incidence des droits de douane imposés par les États-Unis sur les biens en provenance du Canada, les entreprises nordiques expriment une crainte similaire à celle observée toutes entreprises confondues à l'échelon national. L'incidence perçue des droits de douane est comparable dans chacun des territoires et dans le reste du Canada⁴⁹ (figure 8).

Figure 8

Répercussions des droits de douane imposés par les États-Unis sur les biens vendus par des entreprises canadiennes, troisième trimestre de 2025





Les entreprises nordiques prévoient de moindres répercussions négatives découlant directement des droits de douane de la nouvelle administration américaine sur leurs collectivités.

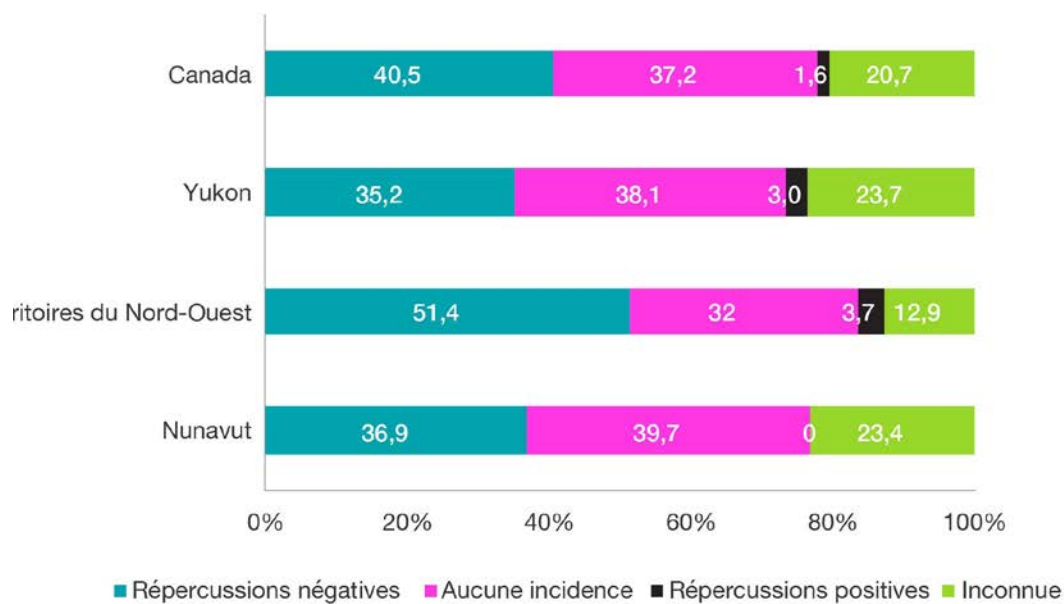


Plus de la moitié des entreprises des Territoires du Nord-Ouest (51,4 p. 100) ont déclaré que les droits de douane auraient des répercussions négatives sur leur activité, contre 36,9 p. 100 et 40,5 p. 100 de leurs

homologues au Nunavut et au Yukon, respectivement. La réponse des entreprises canadiennes dans leur ensemble était comparable à celle des entreprises du Yukon (40,5 p. 100; figure 9).

Figure 9

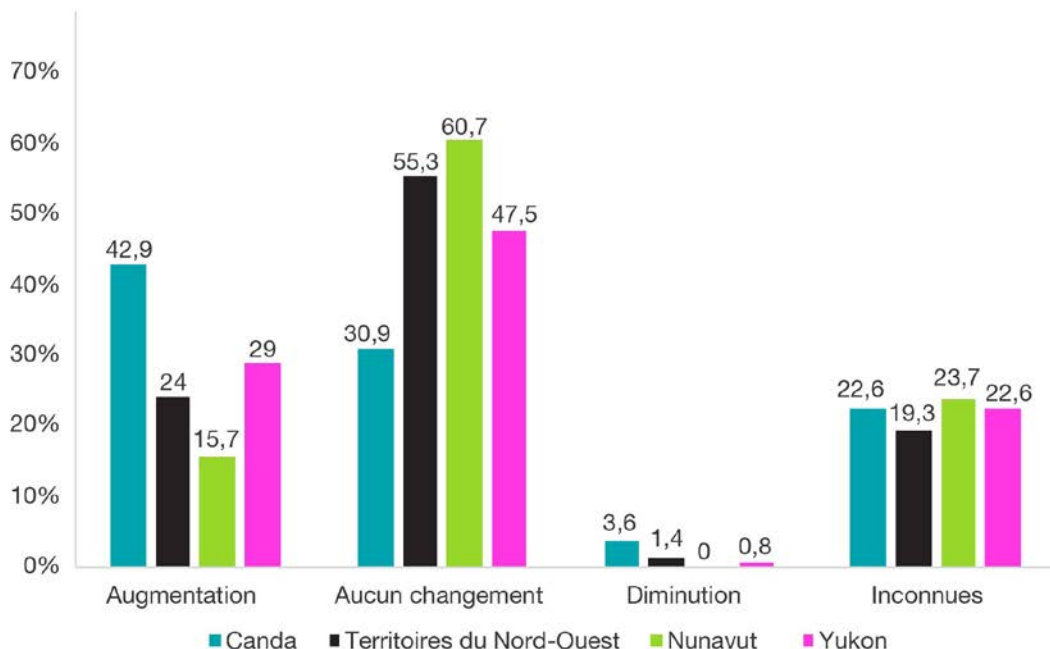
Degré d'incidence des droits de douane canadiens sur les biens achetés auprès d'entreprises aux États-Unis, troisième trimestre de 2025



Les entreprises du Nord (29 p. 100 au Yukon, 24 p. 100 dans les Territoires du Nord-Ouest et 15,7 p. 100 au Nunavut) se disent également nettement moins en proie à l'incertitude découlant des droits de douane au cours des 12 prochains mois que toutes les entreprises confondues à l'échelle du Canada (42,9 p. 100⁵⁰; figure 10).

Les entreprises nordiques prévoient de moindres répercussions négatives découlant directement des droits de douane de la nouvelle administration américaine sur leurs collectivités. Près d'un tiers des entreprises canadiennes ont répondu « Oui » (29,1 p. 100), contre respectivement 20 p. 100, 20,9 p. 100 et 10,2 p. 100 des entreprises du Yukon, des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut⁵¹. Concernant l'ampleur des répercussions découlant de la nouvelle administration américaine, les entreprises du Nord en général étaient plus susceptibles de déclarer l'absence de changement de leur activité, comparativement à la moyenne canadienne (figure 10).

Figure 10
Répercussions attendues découlant de la nouvelle administration américaine sur l'incertitude commerciale au Canada, troisième trimestre de 2025

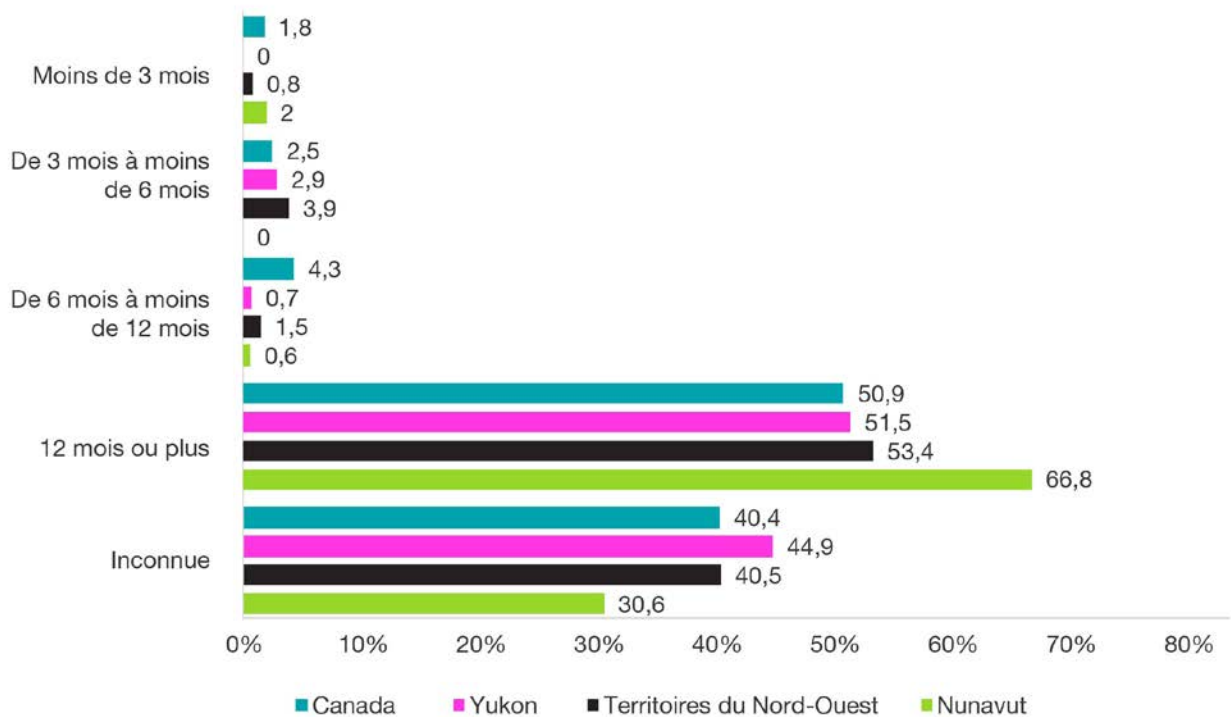


Les entreprises du Nord semblent en outre mieux préparées à résister aux répercussions des droits de douane imposés par les États-Unis et le Canada. Plus de la moitié de toutes les entreprises (et deux tiers de celles du Nunavut) se sont déclarées en mesure de maintenir leurs activités au cours des 12 prochains mois ou plus si les droits de douane demeurent à leur niveau actuel⁵² (figure 11). Une forte incertitude continue néanmoins de régner chez les entreprises canadiennes (40,4 p. 100), bon nombre d'entreprises au Yukon (44,9 p. 100), dans les Territoires du Nord-Ouest (40,5 p. 100) et au Nunavut (30,6 p. 100) indiquant ne pas savoir pendant combien de temps elles pourront poursuivre leur activité si les droits de douane restent inchangés.



Figure 11

Durée de maintien des activités des entreprises ou des organismes si les droits de douane imposés par les États-Unis et le Canada demeurent à leur niveau actuel, troisième trimestre de 2025



L'incidence du climat

La latitude du Nord territorial pose des défis climatiques singuliers : éloignement des sites de construction et des matériaux, conditions météorologiques extrêmes, journées courtes, etc.^{53, 54, 55}. Le Nord du Canada est aussi en grande partie coupé des régions méridionales en l'absence de routes praticables par tous les temps; cela pose tout particulièrement problème en période hivernale où les températures peuvent atteindre -30 °C à -60 °C. Au Nunavut, la hausse des coûts de construction et les difficultés liées à la chaîne d'approvisionnement ont fortement retardé les activités du secteur, ce qui a une incidence directe sur les efforts de lutte contre la précarité du logement entrepris dans le cadre d'un appel intégré à la réforme des soins de santé autochtones, conformément à l'appel à l'action no 19 de la CVR. La Société d'habitation du Nunavut a repoussé la construction de 36 logements publics, tandis que le gouvernement territorial a annulé plusieurs projets immobiliers en raison de la hausse des coûts de construction⁵⁶.

En fonction de leur taille, les entreprises du Nord territorial n'affichent pas toutes le même engagement en faveur de l'atténuation des changements climatiques et de l'adaptation. Les PME et les entrepreneurs autochtones tendent à refléter davantage les valeurs favorables à l'environnement prônées dans les collectivités du Nord, qui œuvrent ensemble pour assurer la continuité communautaire, lutter contre les facteurs de stress économique et relever les difficultés pratiques⁵⁷. En comparaison, les grandes entreprises menant des activités d'extraction de ressources sont moins en phase avec les valeurs favorables à l'environnement et les

stratégies d'atténuation des changements climatiques ou d'adaptation.

En 2021, environ 9,3 p. 100 des entreprises canadiennes prévoyaient d'investir dans les énergies renouvelables ou dans la mise en œuvre de mesures écoénergétiques⁵⁸. Les perspectives divergent selon les territoires : les Territoires du Nord-Ouest (8,3 p. 100 des entreprises) rejoignent la moyenne nationale, tandis que le Nunavut (14,1 p. 100) et le Yukon (13,3 p. 100) sont à la pointe en matière d'adoption (figure 12). Les données générales relatives à l'adoption de pratiques durables sont disponibles selon la taille de l'entreprise, mais nous ne disposons pas de données ventilées par province ou territoire⁵⁹. Toutefois, dans l'ensemble, les PME arrivent en tête en ce qui concerne l'adoption d'initiatives à bas coût et en harmonie avec les valeurs (appareils économes en énergie, par exemple), mais tardent à modifier leurs procédures (refonte des opérations logistiques ou des chaînes d'approvisionnement, par exemple) ainsi qu'à comptabiliser leur impact environnemental et leurs émissions (estimation de l'empreinte carbone, production de rapports en matière de gouvernance et de responsabilité environnementale et sociale)⁶⁰.

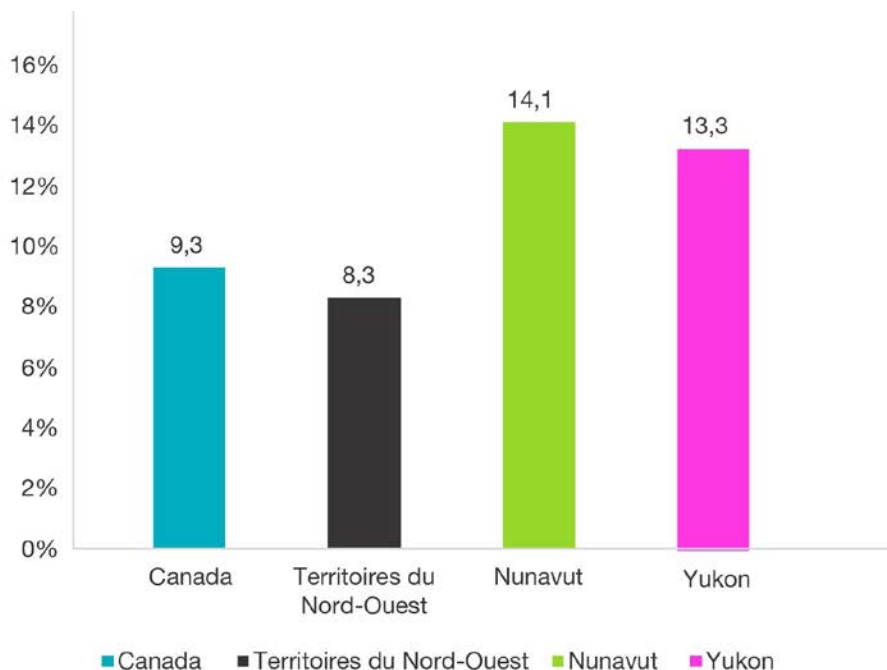


Le Nord territorial observe de près les effets des changements climatiques⁶¹. Bon nombre de résidents et de communautés doivent faire des choix difficiles, par exemple : décider de participer à de nouveaux projets d'extraction


de ressources primaires pour renforcer les collectivités locales ou, au contraire, continuer de les interdire lorsqu'ils risquent d'interférer avec le mode de vie des peuples autochtones⁶².

Figure 12

Investissements prévus dans les énergies renouvelables ou en faveur de l'efficacité énergétique, premier trimestre de 2021



Les entrepreneurs du Nord rencontrent des obstacles à l'heure de mettre en pratique les engagements environnementaux. Comparativement au Canada, leur situation géographique semble avoir une incidence majeure sur leur capacité à adopter des pratiques écologiques. En effet, les entreprises du Nord territorial (26,7 p. 100 dans les Territoires du Nord-Ouest, 25,1 p. 100 au Nunavut et 23,5 p. 100 au Yukon) déclarent que les limites liées à l'implantation géographique ou au site les entravent dans cette démarche, soit des proportions trois fois supérieures à la moyenne nationale (environ 8,7 p. 100)⁶³. Les entreprises nordiques font



Les entrepreneurs du Nord rencontrent des obstacles à l'heure de mettre en pratique les engagements environnementaux.

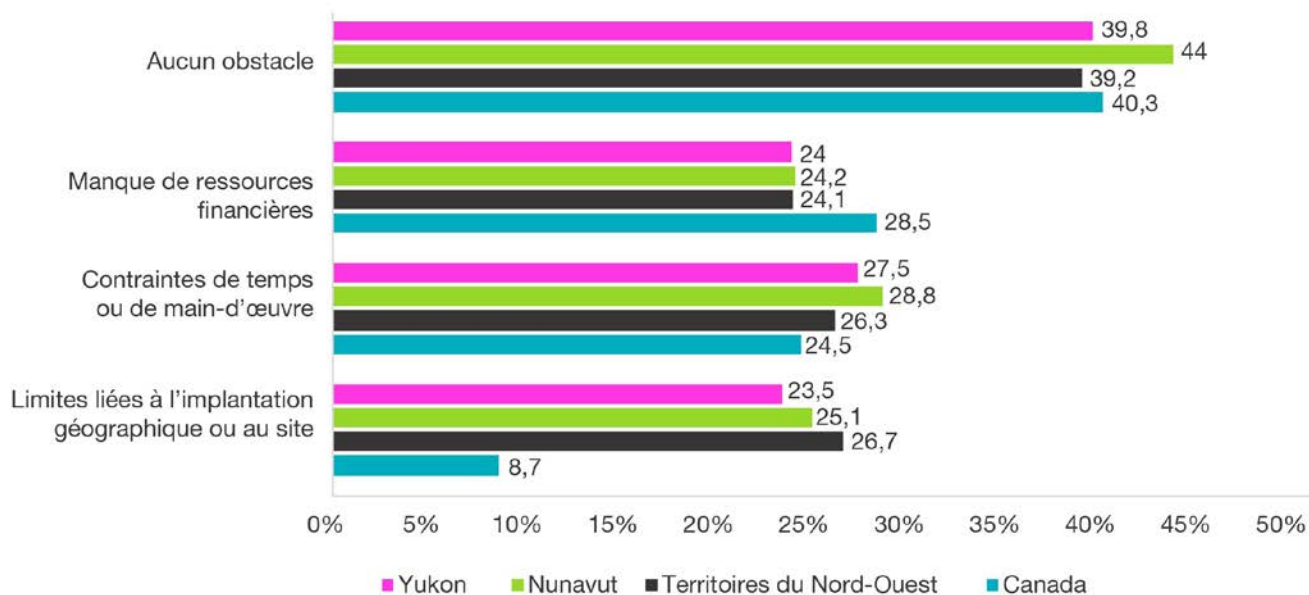
également état de contraintes de temps ou de main-d'œuvre plus importantes (26,3 p. 100 dans les Territoires du Nord-Ouest, 28,8 p. 100 au Nunavut et 27,5 p. 100 au Yukon) comparativement à la moyenne nationale (environ 24,5 p. 100 des entreprises). Toutefois, elles étaient tout aussi susceptibles de déclarer ne rencontrer aucun obstacle, la proportion des entreprises au Yukon (39,8 p. 100), dans les Territoires du Nord-Ouest (39,2 p. 100) et au Nunavut (44 p. 100) étant conforme à la moyenne nationale (40,3 p. 100). Les entreprises du Nord avaient également moins de chances de citer le manque de ressources financières parmi les obstacles (24,1 p. 100 dans les Territoires du Nord-Ouest, 24,2 p. 100 au Nunavut et 24 p. 100 au Yukon) comparativement à la moyenne nationale (28,5 p. 100⁶⁴; figure 13).

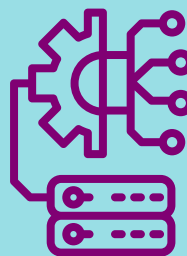
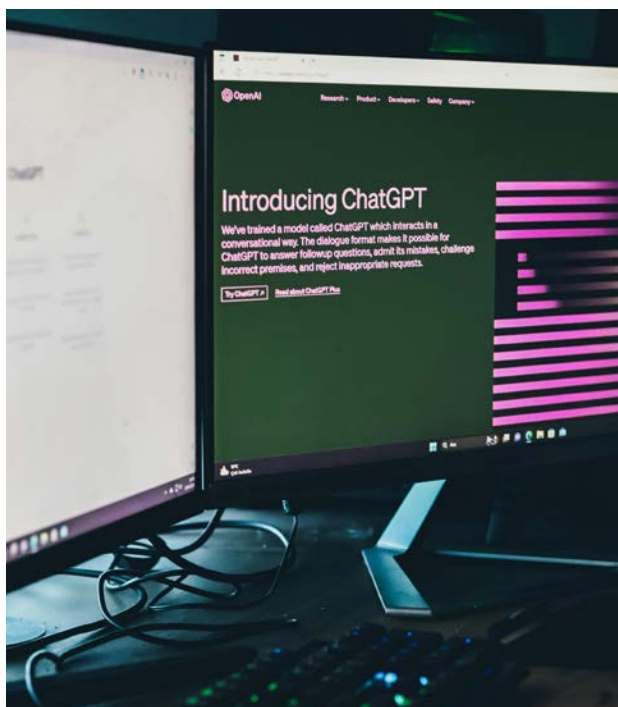
Bien que le Nord du Canada soit en position idéale pour soutenir les initiatives en faveur de l'environnement, les données montrent

que l'adoption des technologies propres et des pratiques durables par les entreprises de la région est entravée en raison de difficultés géographiques, d'un déficit de compétences, de pénuries de main-d'œuvre et d'un manque de capacités. L'amélioration de la formation à l'appui de la participation de la main-d'œuvre en général est évoquée dans l'appel à l'action no 92 de la CVR, tandis que l'appel à l'action no 23 prévoit des dispositions favorisant la formation dans le secteur des soins de santé. Toutefois, l'appel à l'action no 92 sollicite les organismes du secteur privé, lesquels doivent répondre à l'incitatif socioculturel général visant la mise en place de soutiens complets à la formation et à l'éducation en faveur des apprenants autochtones et réaliser les investissements nécessaires. Malgré son importance, cet appel ne s'inscrit pas dans le cadre de l'obligation légale d'adoption par les entreprises de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones^{65, 66}.

Figure 13

Obstacles à la mise en œuvre de pratiques écologiques au sein des entreprises, troisième trimestre de 2022





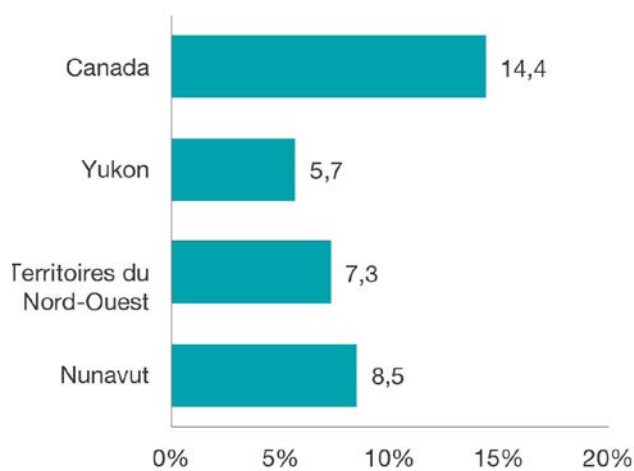
Comparativement à l'ensemble des entreprises canadiennes, celles implantées dans les territoires sont beaucoup moins susceptibles d'utiliser l'intelligence artificielle (IA) au cours des 12 prochains mois.

L'adoption de la technologie et l'intelligence artificielle dans les entreprises

Comparativement à l'ensemble des entreprises canadiennes, celles implantées dans les territoires sont beaucoup moins susceptibles d'utiliser l'intelligence artificielle (IA) au cours des 12 prochains mois. Si la moyenne nationale des entreprises prévoyant un recours à l'IA au cours des 12 prochains mois s'établissait à 14,4 p. 100, ce taux était nettement inférieur dans les territoires nordiques : 5,7 p. 100 au Yukon, 7,3 p. 100 dans les Territoires du Nord-Ouest et 8,5 p. 100 au Nunavut⁶⁷ (figure 14).

Figure 14

Utilisation de l'intelligence artificielle par les entreprises ou organismes au cours des 12 prochains mois, troisième trimestre de 2025

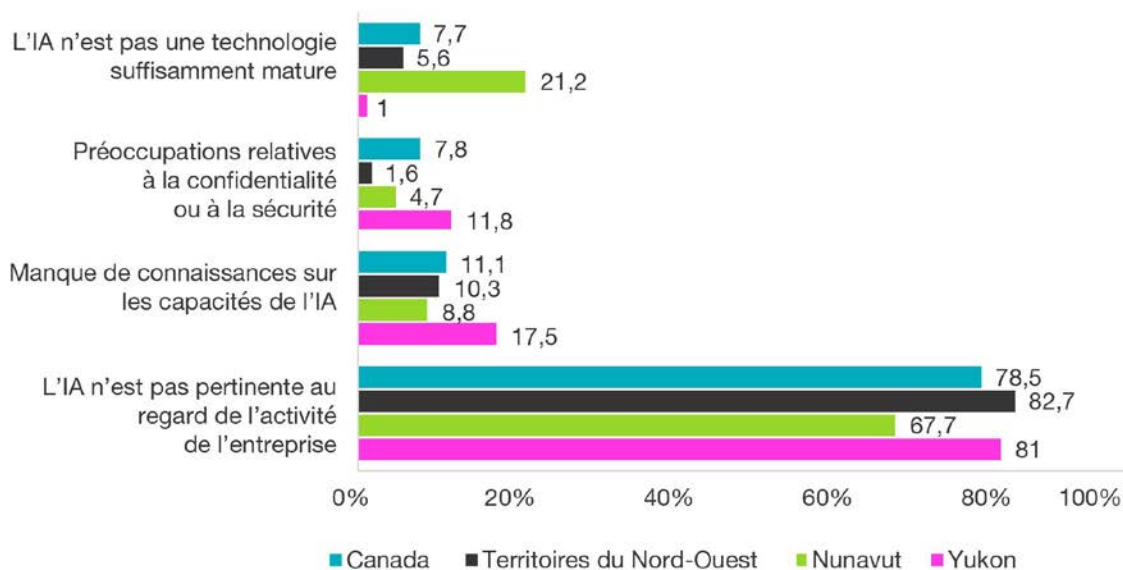


Les raisons pour lesquelles elles n'envisagent pas d'utiliser l'IA diffèrent de celles invoquées par leurs homologues ailleurs au Canada. La plupart des entreprises nordiques (81 p. 100 au Yukon, 82,7 p. 100 dans les Territoires du Nord-Ouest et 67,7 p. 100 au Nunavut) déclarent que l'IA n'est pas pertinente au regard de leurs activités, contre 78,5 p. 100 dans le reste du pays. Cet écart reflète la dominance des industries basées sur l'exploitation matérielle des ressources dans le Nord, dans le cadre desquelles l'IA est moins applicable dans l'immédiat. Aux yeux de la Banque Royale du Canada, l'enseignement en IA relève de la responsabilité des entreprises dans une optique de réconciliation par la participation économique des quelque 750 000 jeunes Autochtones qui termineront leurs études au cours de la prochaine décennie⁶⁸; or, les interventions en faveur de la familiarisation et de la formation de la main-d'œuvre existante dans le domaine de l'IA sont peu nombreuses.

Le manque de connaissances sur les capacités de l'IA fait également partie des raisons invoquées par bon nombre d'entreprises du Nord, soit 17,5 p. 100 au Yukon, 10,3 p. 100 dans les Territoires du Nord-Ouest et 8,8 p. 100 au Nunavut, contre 11,1 p. 100 en moyenne à l'échelle du Canada. Les préoccupations relatives à la confidentialité et à la sécurité diffèrent de la moyenne nationale (7,8 p. 100 des entreprises canadiennes), la crainte étant plus prononcée parmi les entreprises du Yukon (11,8 p. 100) mais inférieure dans les Territoires du Nord-Ouest (1,6 p. 100) et au Nunavut (4,7 p. 100). C'est par ailleurs le Nunavut qui recense la plus forte proportion d'entreprises jugeant que l'IA n'est pas une technologie suffisamment mature (21,2 p. 100), soit presque le triple du pourcentage observé à l'échelle du Canada (7,7 p. 100). Les entreprises du Yukon (1 p. 100) et des Territoires du Nord-Ouest (5,6 p. 100) sont celles qui craignent le moins un manque de maturité de l'IA⁶⁹ (figure 15).

Figure 15

Raisons pour lesquelles l'entreprise ou l'organisme n'envisage pas d'utiliser l'IA pour produire des biens ou fournir des services au cours des 12 prochains mois, troisième trimestre de 2025



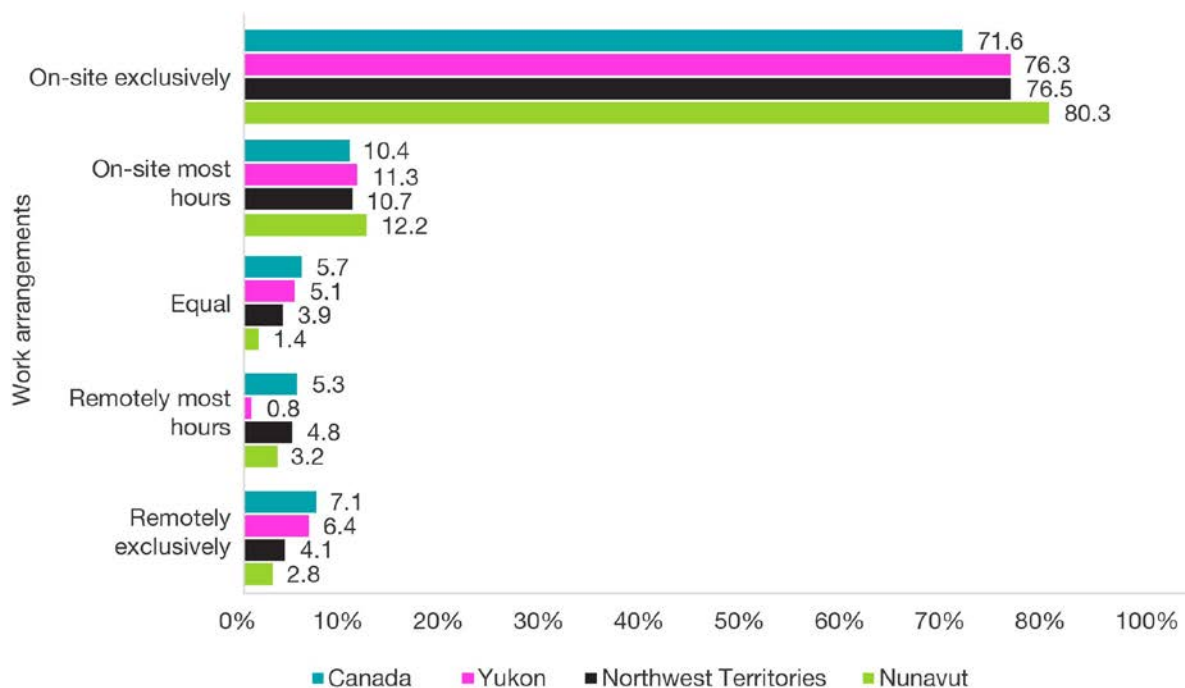
Le télétravail

Les modalités de travail à distance dans les territoires nordiques reflètent le fonctionnement concret des secteurs dominants dans la région. Les entreprises du Nord font état de taux de travail sur place nettement supérieurs à la moyenne nationale. La prévalence du travail exclusivement sur place est plus élevée dans les territoires (76,3 p. 100 des entreprises au Yukon, 76,5 p. 100 dans les Territoires du Nord-Ouest et 80,3 p. 100 au Nunavut) qu'à l'échelle du Canada (71,6 p. 100 des entreprises, en moyenne). Dans le même temps, la proportion d'entreprises du Nord territorial ayant

uniquement recours au télétravail (6,4 p. 100 au Yukon, 4,1 p. 100 dans les Territoires du Nord-Ouest et 2,8 p. 100 au Nunavut) était inférieure à la moyenne nationale (7,1 p. 100)⁷⁰. Ces schémas reflètent la répartition sectorielle des entreprises au sein des territoires (exploitation minière et extraction de ressources, construction et administrations publiques) et correspondent au fait que les professionnels de ces secteurs ne peuvent pas accomplir leur travail à distance. En outre, ces chiffres ne tiennent pas forcément compte des entreprises individuelles du Nord qui ne sont pas constituées en société, et donc non recensées (figure 16).

Figure 16

Pourcentage de l'effectif censé travailler sur place ou à distance au cours des trois prochains mois, troisième trimestre de 2025



L'entrepreneuriat autochtone dans les territoires nordiques

Le paysage économique et entrepreneurial du Nord est principalement façonné par la géographie régionale et les valeurs socioculturelles des peuples autochtones. Les entrepreneurs autochtones représentent 1,9 p. 100 de tous les propriétaires d'entreprises enregistrées, alors qu'ils constituent 4,4 p. 100 de la main-d'œuvre; cette proportion devrait croître d'environ 23 p. 100 entre 2024 et 2034 à mesure que les jeunes Autochtones adoptent les outils numériques, s'intéressent aux industries vertes et acquièrent des connaissances environnementales^{71, 72, 73, 74}.

Si l'on ne disposait pas de données sur l'entrepreneuriat autochtone dans le Nord territorial, on sait que les Autochtones étaient propriétaires majoritaires de respectivement 25,5 p. 100, 11,3 p. 100 et 53,4 p. 100 des entreprises dans les Territoires du Nord-Ouest, au Yukon et au Nunavut⁷⁵. Cependant, tous les entrepreneurs autochtones ne sont pas à la tête d'entreprises enregistrées et ne sont donc pas forcément pris en compte dans cette analyse. Pour certains d'entre eux, le travail autonome et la sous-traitance constituent la norme, ce qui compromet la collecte de données, ainsi que l'adoption des politiques et des pratiques.

L'entrepreneuriat autochtone est un outil efficace de réconciliation en ce qu'il favorise l'autodétermination et la capacité d'action des Autochtones, en réponse directe à l'appel à l'action no 92 de la CVR⁷⁶. Les

principes de l'entrepreneuriat font partie des valeurs communautaires historiques, sous-tendues par l'égalité des chances et l'indépendance des activités⁷⁷. Toutefois, l'entrepreneuriat autochtone moderne a souffert des répercussions du passé colonial et rencontré des obstacles systémiques, comme le manque de reconnaissance de l'autorité autochtone par le gouvernement, l'inaccessibilité et le sous-financement des systèmes d'éducation, l'accès restreint au financement et l'inadéquation des infrastructures^{78, 79, 80}. Les déficits d'infrastructure dans les régions rurales et éloignées, notamment, entravent l'accès des peuples autochtones aux ressources essentielles telles que l'eau potable, un logement adéquat et une connexion Internet fiable⁸¹. Divers obstacles socioculturels, comme la discrimination fondée sur la race et sur le genre, restreignent encore davantage les possibilités. Outre les incitations au renforcement des compétences et au développement des capacités des peuples autochtones formulées par la CVR, l'appel à l'action no 92 inclut des dispositions visant à donner de l'information aux cadres supérieurs et aux employés des entreprises sur l'aptitude interculturelle, le règlement de différends, l'histoire des peuples autochtones et la lutte contre le racisme⁸². Il a été déterminé que l'appel à l'action no 92 de la CVR relevait de la responsabilité du secteur privé mais, en l'absence de soutien, on constate une stagnation des progrès quant à l'information des personnes non autochtones au sujet de la réconciliation, à peine 15 p. 100

des entreprises interagissant d'une quelconque manière avec les communautés autochtones⁸³. Il est nécessaire que le secteur privé réalise des investissements concertés visant à informer les employés au sujet des peuples autochtones, de leur histoire et des obstacles singuliers qu'ils rencontrent afin que les entrepreneurs autochtones du Nord parviennent à la prospérité économique.

Aux obstacles à l'entrepreneuriat autochtone s'ajoutent ceux liés à d'autres facteurs d'identité croisés, en particulier chez les femmes. Diverses études indiquent que le colonialisme a instauré des structures patriarcales au sein des sociétés autochtones, limitant ainsi l'accès des femmes aux ressources et aux soutiens à l'entrepreneuriat^{84, 85}. Par conséquent, bon nombre de femmes autochtones font face à des obstacles systémiques tels que la discrimination et les préjugés fondés sur le genre, la perte d'identité culturelle, les tensions communautaires et les séquelles durables des traumatismes intergénérationnels. Ces difficultés sont aggravées par l'insécurité économique, l'exposition à la violence et les répercussions actuelles de la colonisation et des changements climatiques sur le plan social et environnemental^{86, 87}. Autant de constatations qui mettent en lumière la nécessité d'adopter un prisme intersectionnel et sexospécifique pour comprendre l'expérience des entrepreneurs autochtones en fonction de leur identité et de leur genre, ainsi que les problématiques régionales à résoudre.



Malgré ces défis, l'entrepreneuriat autochtone est de plus en plus reconnu comme une forme de décolonisation qui remodèle les dynamiques du pouvoir entre les Autochtones et la population non autochtone. Les communautés autochtones du Canada ont préservé leurs propres modes de gouvernance et d'attribution des compétences, ainsi que leurs connaissances culturelles, qui constituent de puissants moteurs de développement de l'entrepreneuriat. Une étude sur la relation entre les droits autochtones et l'entrepreneuriat laisse penser que les communautés autochtones pourraient mettre à profit le capital social (en particulier la convergence de leurs valeurs socioculturelles avec la notion de durabilité) pour participer à l'économie moderne⁸⁸. Cela passe notamment par une participation active des Autochtones dans la réglementation des pratiques de gouvernance et de responsabilité sociale, par exemple, au travers d'alliances mutuellement bénéfiques et de partenariats avec des entreprises non autochtones⁸⁹.

Néanmoins, les chercheurs alertent sur l'équilibre indispensable à trouver entre développement économique et défense des valeurs culturelles autochtones pour faire en sorte que l'entrepreneuriat reflète fidèlement les priorités autochtones et communautaires. Il s'agit ainsi de remédier à l'exclusion historique, de reconstruire le capital social et de parvenir à une participation volontaire durable, car toutes ces choses sont indispensables pour renforcer la résilience et favoriser la croissance à long terme de l'entrepreneuriat autochtone⁹⁰. De plus, l'accès à l'éducation dans le Nord demeure limité par la situation géographique, le déficit d'infrastructures et les contraintes d'abordabilité qui empêchent de bénéficier des occasions de formation

et de perfectionnement des compétences indispensables pour se lancer dans l'entrepreneuriat⁹¹. Il faut investir davantage dans les infrastructures et la prestation de soutiens complets pour améliorer l'abordabilité, la production alimentaire et l'approvisionnement, et les débouchés économiques, de façon à concrétiser l'appel à l'action no 92 de la CVR. Il est également crucial de renforcer les parcours de formation et d'acquisition de compétences à la disposition des Autochtones et de leurs homologues non autochtones dans les industries aux prises avec des obstacles historiques, afin de développer la capacité entrepreneuriale des Autochtones à l'échelon local et de créer un écosystème d'entrepreneuriat empathique.

Obstacles et facteurs favorables aux entreprises et à l'entrepreneuriat dans le Nord

Introduction

Il est essentiel de soutenir les entreprises nordiques pour renforcer la compétitivité du marché canadien; si un éventail de soutiens en matière de financement, de compétences et de capital est mis à leur disposition, l'utilisation effective de ces derniers reste à prouver, en particulier dans les collectivités rurales et éloignées et chez les communautés autochtones. La plupart du temps, les financements et les soutiens sont attribués aux grandes entreprises, tandis que les PME et les entrepreneurs sont insuffisamment desservis; cela ressort clairement des investissements importants réalisés dans les projets d'infrastructure et les secteurs de l'extraction de ressources dans le Nord⁹², qui constituent des occasions de financement dont les petites structures ne peuvent bénéficier en raison de leur manque de capacités comparativement aux grandes entreprises⁹³. Cette partie examine les facteurs favorables et les obstacles auxquels font face les entreprises du Nord et analyse en quoi les infrastructures, les institutions, les questions culturelles, le financement, les systèmes de soutien et la formation professionnelle diffèrent du point de vue des grandes entreprises,



Il est essentiel de soutenir les entreprises nordiques pour renforcer la compétitivité du marché canadien; si un éventail de soutiens en matière de financement, de compétences et de capital est mis à leur disposition, l'utilisation effective de ces derniers reste à prouver, en particulier dans les collectivités rurales et éloignées et chez les communautés autochtones.

comparativement aux PME et à l'écosystème entrepreneurial dans le Nord territorial du Canada.

Infrastructure et géographie

Les entrepreneurs implantés dans le Nord du Canada se heurtent à d'importantes difficultés liées au manque d'infrastructures, ainsi qu'à l'isolement géographique^{94, 95} – un facteur qui, ajouté aux faibles densités de population, augmente considérablement le coût par utilisation des infrastructures dans le Nord⁹⁶. Plusieurs obstacles existent : limitation des réseaux et des capacités de transport, déficit d'infrastructures numériques, manque de visibilité et de capacité à réaliser les immobilisations et à investir dans les technologies qui sont censées atténuer ces obstacles à l'entrepreneuriat dans les collectivités rurales et éloignées et chez les communautés autochtones du Nord.

Premièrement, le Nord du Canada est principalement construit sur le pergélisol, ce qui complique l'expansion et l'entretien des infrastructures de transport⁹⁷. En outre, nombreuses sont les collectivités desservies uniquement par intermittence par les transports aériens ou maritimes et via des routes de glace saisonnières, ce qui restreint les capacités opérationnelles des entreprises. Si les grandes entreprises peuvent avoir les moyens d'investir dans l'infrastructure nécessaire à leur activité, les PME et les entrepreneurs sont tributaires des infrastructures existantes et des réseaux saisonniers. Quand les infrastructures

existent, la préférence est souvent accordée aux grandes entreprises : ainsi, il peut arriver que les navires transportent en priorité les matériaux de construction des principaux maîtres d'œuvre, avant ceux destinés aux entrepreneurs et aux PME⁹⁸. Par conséquent, les petites structures et les entrepreneurs ayant une capacité d'investissement réduite subissent des répercussions disproportionnées. De plus, les modifications du pergélisol mettent en péril les infrastructures existantes et risquent de compromettre l'intégrité des bâtiments, des routes et d'autres systèmes cruciaux. S'il est possible que les grandes entreprises disposent du capital et des ressources nécessaires pour rénover ces structures et infrastructures⁹⁹, ce n'est pas forcément le cas des petites entreprises, qui font état de contraintes supérieures liées aux coûts. Cette situation sape directement l'appel à l'action no 19 de la CVR, aux termes duquel il incombe aux entreprises et aux gouvernements de résoudre d'importantes difficultés socioéconomiques telles que l'insécurité alimentaire, l'accès aux services médicaux et la connectivité numérique¹⁰⁰ – autant de progrès qui ne peuvent être réalisés sans infrastructures dans les collectivités du Nord. Dans les Territoires du Nord-Ouest, la perte d'infrastructures à prévoir en raison de la fonte du pergélisol est estimée à quelque 1,3 milliard de dollars à l'échelle de 33 collectivités sur les 75 prochaines années¹⁰¹.

Deuxièmement, l'accès aux infrastructures numériques, telles qu'une connexion Internet haute vitesse et des télécommunications fiables, est hétérogène et souvent assuré uniquement dans les villes principales du Nord. Les grandes entreprises sont généralement prédominantes là où les télécommunications sont développées, car elles investissent dans leur propre infrastructure numérique et leur connectivité; par conséquent, les PME et les entrepreneurs peuvent bénéficier d'un accès, mais au détriment de leur autonomie quant à leur lieu d'implantation et au moment où ils exercent leur activité¹⁰². Les grandes entreprises ont tendance à conserver leur position dans le secteur des ressources primaires, tandis que les entrepreneurs et les PME diversifient leurs secteurs d'activité; sans accès fiable aux infrastructures numériques, il est difficile de savoir quelles solutions ces petites structures implantées en dehors des villes principales peuvent trouver pour accéder aux possibilités de commerce électronique et de formation en ligne et aux programmes des accélérateurs et incubateurs.

En outre, le coût d'accès est souvent élevé pour la clientèle nordique. D'après les données d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada, les prix pour les consommateurs diminuent souvent de 6 p. 100 à 22 p. 100 auprès des exploitants régionaux et de nombreux opérateurs, ce qui souligne la nécessité de mettre les fournisseurs de données et de services en concurrence¹⁰³. Peu d'opérateurs servent les villes du Nord et comparativement au

coût moyen sur l'ensemble des prestataires de services mobiles sans fil de bas niveau, la clientèle nordique paie 26,8 p. 100 plus cher. Le fardeau économique est aussi probablement plus important, car ce coût n'inclut pas les perturbations de service dans le Nord, la faible couverture des collectivités rurales et éloignées et la capacité réduite de cette population d'acheter des forfaits de télécommunication, par rapport au reste du Canada. De plus, les taches solaires sont susceptibles d'interférer avec la couverture des réseaux, dès lors qu'ils sont mis en place¹⁰⁴. Lorsque les entrepreneurs nordiques se voient proposer des occasions de formation en ligne ou de commerce électronique, ils ont besoin d'une connexion Internet haute vitesse. Les données d'analyse d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada indiquent que l'accès Internet coûte 52 p. 100 à 129,9 p. 100 plus cher dans le Nord qu'ailleurs au Canada, creusant ainsi encore davantage le fossé numérique.

Du sous-développement des infrastructures s'ensuivent une hausse des coûts d'exploitation et une moindre efficacité pour les entreprises du Nord, en particulier les structures familiales et de taille modeste¹⁰⁵.

Troisièmement, lorsque le Nord est amené à bénéficier d'investissements d'infrastructure et d'innovations, on observe des décalages entre les destinataires du financement et la faisabilité des technologies novatrices. Par exemple, la mise en place de micro-usines de logement, la production locale

d'énergies renouvelables ou encore le déploiement de systèmes de transport par drones et dirigeables font partie des moyens suggérés pour atténuer les contraintes liées à l'infrastructure dans le Nord¹⁰⁶. Or, les PME et les entrepreneurs de ces collectivités ne disposent souvent pas des capacités nécessaires pour appuyer la mise en œuvre de telles solutions, en particulier hors des grandes villes. Ces innovations sont majoritairement déployées par les grandes entreprises, car elles ont accès à l'infrastructure et possèdent les compétences requises¹⁰⁷. Les entrepreneurs qui cherchent à utiliser ces technologies doivent faire venir et loger la main-d'œuvre, sous-traiter et obtenir des permis, ce qui dépasse souvent les capacités non seulement individuelles, mais aussi communautaires, et peut conduire à l'abandon et à la sous-utilisation des ressources et des infrastructures modulaires expédiées sur place. Cela fait partie des difficultés constatées lors du déploiement de serres par des PME du Nord dans le cadre d'initiatives de production alimentaire locale et de formation professionnelle¹⁰⁸. Par ailleurs, si le Nord territorial reçoit une part importante des investissements en faveur de la construction d'infrastructures et de logements, il est rare que les entrepreneurs issus de la diversité bénéficient de ce soutien financier. D'après Grants Office Canada, la publicité relative au financement des infrastructures n'est souvent pas diffusée auprès des petites collectivités du Nord et les habitants n'ont pas forcément les connaissances requises pour faire des recherches en ligne ou bien ils se heurtent à des obstacles linguistiques¹⁰⁹.

Répercussions du climat sur les entreprises

Les conditions météorologiques et climatiques dans le Nord du Canada font peser des pressions supplémentaires sur les entreprises, quelle que soit leur taille, même si leur effet sur les chaînes d'approvisionnement, les infrastructures et l'accès se fait sentir de manière disproportionnée chez les PME et les entrepreneurs¹¹⁰. En règle générale, les régions nordiques sont plus vulnérables aux changements de température et de pluviométrie, aux variations climatiques saisonnières et aux phénomènes météorologiques extrêmes, ce qui augmente les difficultés opérationnelles et les coûts pour les entreprises. Ces problématiques s'observent tout particulièrement dans des secteurs tels que l'agriculture et le tourisme, qui sont tributaires des conditions climatiques. L'agriculture est une pratique nouvelle dans bon nombre de collectivités du Nord et s'avère déjà limitée par les périodes végétatives courtes¹¹¹. L'imprévisibilité du climat dans ces régions risque elle aussi de restreindre la durabilité et le potentiel de croissance des entreprises^{112, 113, 114}.

Dans un rapport récent, l'Université du Yukon a étudié les risques climatiques auxquels font face les entreprises de toutes tailles au sein du territoire et révélé que les changements climatiques ont une incidence sur les risques physiques, tarifaires, réglementaires et accessoires, les risques d'atteinte à la réputation et la responsabilité des entreprises. En cas de phénomènes climatiques extrêmes,

les entreprises doivent résoudre des difficultés matérielles comme l'endommagement des bâtiments et des actifs, auxquelles s'ajoute une exposition accrue à divers aléas, comme les températures glaciales, qui perturbent les activités et mettent en péril leur stabilité. Cette situation a également des répercussions sur les prix et les coûts matériels, en raison des retards d'approvisionnement, et entraîne une dévaluation des biens et des immeubles. Les entrepreneurs et les PME sont touchés de manière disproportionnée dans la mesure où ils ont généralement un capital réduit et une moindre marge de manœuvre pour réparer et entretenir des immobilisations ayant subi des dégâts d'origine climatique. Les entreprises doivent également s'adapter aux réglementations et aux exigences, qui sont susceptibles d'évoluer en fonction des priorités climatiques et d'influer sur les solutions de financement disponibles. Les grandes entreprises possèdent généralement une meilleure expertise en matière réglementaire, s'appuient sur une chaîne d'approvisionnement plus diversifiée et peuvent modifier leurs pratiques à des fins de conformité réglementaire, alors que les PME et les entrepreneurs, dans bien des cas, n'ont pas connaissance des exigences auxquelles ils sont assujettis par la réglementation¹¹⁵.

Dans le même temps, ces problèmes sont susceptibles de nuire à la fidélité des clients et de décourager les investisseurs, en particulier au regard du rendement en matière de durabilité. Face aux changements climatiques,



les entreprises sont de plus en plus tenues de divulguer les risques liés au climat au titre de la responsabilité juridique. Au niveau territorial, les changements climatiques peuvent poser, au sein du secteur public, des problèmes secondaires qui affectent indirectement l'ensemble des entreprises : perte de capital naturel, vulnérabilité des infrastructures publiques, services de santé sous pression. De manière générale, les changements climatiques peuvent engendrer des effets en cascade qui touchent les entreprises et l'économie tout entière^{116, 117}. Pour faire en sorte que les PME et les entrepreneurs du Nord ne subissent pas des répercussions disproportionnées, il est indispensable de prévoir un soutien continu à la formation pour leur permettre d'acquérir des compétences réglementaires et des compétences techniques propices au déploiement d'innovations durables, ainsi qu'un soutien à la gestion du capital et des risques pour favoriser leur résilience.

Achats publics et développement économique

Régis par des cadres fédéraux et provinciaux, les marchés publics sont un levier stratégique qui façonne les débouchés économiques dans le Nord du Canada. Les achats gouvernementaux peuvent contribuer à combler les lacunes en fournissant des biens, des services et des infrastructures capables de valoriser les possibilités de développement et les occasions commerciales à l'échelle régionale. Pour favoriser la participation locale, plusieurs territoires de compétence du Nord ont élaboré des cadres d'approvisionnement régional qui donnent la priorité aux entreprises et aux PME sur place (tableau A2). Ces programmes visent à faciliter la participation des entrepreneurs autochtones et nordiques aux grands projets d'extraction de ressources et d'infrastructure et répondent directement à l'appel à l'action no 92 de la CVR ainsi qu'aux dispositions sectorielles de l'appel à l'action no 23. Toutefois, les données relatives à l'efficacité des programmes sont insuffisantes pour déterminer qui reçoit des financements au titre de ces projets. À titre d'exemple, la politique d'encouragement aux entreprises des Territoires du Nord-Ouest offre une subvention à hauteur de 10 p. 100 à 15 p. 100 sur la valeur des marchés aux entreprises détenues majoritairement par des Autochtones. Pourtant, les données portant sur la période 2016-2020 montrent que moins de 1 p. 100 des marchés conclus d'une année sur l'autre (0,7 p. 100 à 0,9 p. 100) bénéficient de cette mesure incitative; cela laisse penser

que le potentiel offert par la passation de marchés n'est pas exploité au maximum et que les PME et les entrepreneurs ne bénéficient pas pleinement des programmes d'achats publics¹¹⁸.

Systèmes de soutien aux entreprises

Les collectivités du Nord disposent d'une infrastructure de soutien aux entreprises beaucoup moins développée que les économies du Sud. Bien souvent, elles bénéficient d'un moindre accès au financement, et les incubateurs et les accélérateurs ne sont pas à leur portée. Plusieurs systèmes de soutien aux entreprises mis en place dans le Nord ont vocation à combler le manque d'accès aux ressources dont pâtissent les PME et les entrepreneurs de manière disproportionnée.

Services de soutien

Divers programmes gouvernementaux d'ordre général et organismes régionaux de soutien aux entreprises mettent des ressources à la disposition des entrepreneurs du Nord territorial (tableau A2). D'après notre examen des services de soutien aux entreprises existants, nombreux sont ceux qui offrent une assistance générale : conseils juridiques et financiers, aide à la commercialisation, consultations réglementaires obligatoires, ressources d'exploitation. Si un éventail d'initiatives est proposé, la publicité au sujet des programmes est souvent cantonnée aux grandes villes et ne parvient pas jusqu'aux

entrepreneurs et aux PME implantés à l'extérieur. Certains programmes, à l'image de Prospérité TNO, financent ces entrepreneurs (environ 55 p. 100 des débours en 2024)¹¹⁹, mais dans d'autres cas, il n'est pas facile d'obtenir des données. La plupart du temps, ces services de soutien bénéficient aux entreprises de toutes tailles en milieu urbain, tandis que les PME et les entrepreneurs des régions rurales et éloignées sont insuffisamment desservis.

De plus, beaucoup de programmes utilisent des plateformes numériques, ce qui pose problème dans les collectivités où l'on constate un déficit d'infrastructures de ce type. Ces services peuvent s'avérer utiles pour certaines entreprises, mais les mesures de soutien sectorielles font souvent défaut, alors qu'elles sont nécessaires à la diversification du marché. Si les grandes entreprises dans les secteurs de l'extraction de ressources et de l'administration ont tendance à suivre les modèles d'activité traditionnels, il est intéressant pour les PME et les entrepreneurs de bénéficier de programmes ciblés. Dans le contexte de la diversification sectorielle amorcée dans le Nord (tourisme^{120, 121}, production d'énergies renouvelables, production alimentaire¹²², pisciculture à des fins commerciales, secteurs culturels et traditionnels), les entrepreneurs ont besoin d'un soutien supplémentaire pour atteindre les marchés. Il faut recueillir davantage de données pour comprendre comment, et déterminer si, les systèmes de soutien aux entreprises peuvent servir les entrepreneurs en milieu rural et éloigné, ainsi que les Autochtones, dans divers secteurs.



Les séquelles laissées par le colonialisme et l'assimilation forcée dans les pensionnats ont créé des obstacles communautaires et liés à la santé mentale qui entravent la participation de nombreux groupes au système d'éducation institutionnalisé.

Financement et accès au capital

Les entreprises implantées dans le Nord territorial rencontrent des obstacles systémiques qui entravent leur accès au financement¹²³. Les coûts d'exploitation supérieurs découlant de la conjugaison inédite de facteurs géographiques et démographiques à l'œuvre dans la région freinent les investissements dans les entreprises de toutes tailles¹²⁴. Les investisseurs potentiels peuvent avoir l'impression de courir un risque financier plus important en misant sur les entreprises nordiques en milieu rural, d'où ce découragement. Il arrive que les grandes entreprises bénéficient d'occasions de financement et de relations auxquelles les PME et les entrepreneurs n'ont pas accès ou

qui ne s'appliquent pas à leur situation. Les approches traditionnelles de financement sont également semées d'embûches pour les PME et les entrepreneurs, dans la mesure où il faut souvent présenter des antécédents de crédit, offrir des garanties et apporter un capital pour obtenir un prêt. Les entrepreneurs du Nord et ceux vivant dans des réserves doivent également composer avec des obstacles structurels, car ils ne peuvent pas utiliser les terres de la réserve comme garantie aux termes de l'article 89 de la Loi sur les Indiens.

En outre, les investissements fédéraux d'envergure, en particulier ceux à destination des secteurs de l'infrastructure et de l'extraction de ressources, soutiennent les grandes entreprises dans une large proportion (tableau A3). Il ressort du Rapport du Comité permanent des affaires autochtones et du Nord à la Chambre des communes que la majorité des financements sert à payer des consultants et des entrepreneurs ou bénéficie aux grandes entreprises, au lieu d'affluer vers les collectivités rurales et éloignées ou les communautés autochtones¹²⁵. D'après le Rapport d'étape sur l'évolution de l'économie des Autochtones publié en 2019, les entreprises autochtones et nordiques ne savent souvent pas où et comment demander des financements, ni quelles sont les solutions à leur disposition et les critères d'admissibilité¹²⁶. Cela fait écho aux données sur le recours aux pratiques préférentielles d'achats publics; lorsqu'il existe des fonds disponibles, les données sont insuffisantes pour déterminer s'ils sont mis efficacement au service des collectivités et des secteurs qu'ils ont vocation à soutenir^{127, 128}.

Les entrepreneurs autochtones doivent composer avec un surcroît d'obstacles systémiques ainsi qu'avec la discrimination lorsqu'il s'agit d'obtenir des financements, y compris sous la forme de préjugés raciaux susceptibles de restreindre les critères d'emprunt, d'accroître les taux d'intérêt et de les priver d'options de financement adaptées sur le plan culturel^{129, 130}. S'il existe des institutions financières autochtones destinées à combler ces lacunes, elles ne sont pas assez nombreuses et ne jouent pas sur un pied d'égalité avec les institutions financières du Sud et leurs offres aux entrepreneurs^{131, 132}. De même, les PME et les entrepreneurs ne disposent pas forcément des ressources nécessaires pour rédiger des demandes efficaces auprès des prêteurs et des bailleurs de fonds opérant dans les collectivités du Sud. Une liste des sources de financement à la disposition des entrepreneurs nordiques est présentée en annexe (tableau A1).



Incubateurs et accélérateurs

Les incubateurs et les accélérateurs peuvent constituer des mécanismes importants pour aider les entrepreneurs à surmonter les défis auxquels ils font face, même si les études visant à évaluer leur efficacité présentent des résultats contrastés¹³³. Les incubateurs s'adressent aux entreprises en phase de démarrage, auxquelles ils mettent à disposition les ressources et les soutiens nécessaires pour franchir les premières étapes de fondation; les accélérateurs, quant à eux, ont vocation à appuyer l'expansion et la croissance des entreprises¹³⁴. Si le Canada compte plus de 150 incubateurs et accélérateurs¹³⁵, ces structures ont tendance à se concentrer dans les grands centres urbains du Sud.

Le tableau A2 en annexe passe en revue les programmes existants dans le Nord. Dans les régions rurales et éloignées, la publicité est limitée – tout comme les ressources permettant de profiter des occasions qu'elle met en avant. Si la pandémie de COVID-19 a favorisé le développement d'incubateurs en ligne, ces derniers ne parviennent pas forcément à mobiliser les collectivités rurales et éloignées en raison du déficit d'infrastructures numériques et des coûts connexes. De plus, il est nécessaire de porter une attention particulière à la langue, à la littératie et à l'adéquation culturelle pour concevoir des programmes qui porteront leurs fruits dans le Nord. Les données relatives à l'utilisation des incubateurs et accélérateurs dans le Nord sont souvent

cantonnées aux grandes villes¹³⁶, avec pour conséquence un manque de services offerts dans les collectivités rurales, éloignées et majoritairement autochtones.

Renforcement des capacités et acquisition de compétences

Le renforcement des capacités et l'acquisition de compétences sont des moteurs essentiels du progrès économique dans le Nord. Les séquelles laissées par le colonialisme et l'assimilation forcée dans les pensionnats ont créé des obstacles communautaires et liés à la santé mentale qui entravent la participation de nombreux groupes au système d'éducation institutionnalisé. Aujourd'hui, les taux d'obtention du diplôme d'études secondaires dans le Nord sont inférieurs à ceux observés dans le Sud. Dans le secteur des ressources primaires dominé par les grandes entreprises, les organisations ont la capacité d'embaucher des habitants du Nord en leur offrant des occasions d'apprentissage intégré au travail et des trajectoires d'acquisition de compétences. Toutefois, pour que les occasions de diversification sectorielle se concrétisent, il faut pouvoir combler le déficit de compétences des actifs et des entrepreneurs issus de la diversité; c'est particulièrement le cas lorsque les possibilités de pénétrer de nouveaux marchés et secteurs pour les PME et les entrepreneurs sont tributaires d'un cursus postsecondaire¹³⁷. Les travaux de recherche semblent indiquer un besoin urgent de formation axée sur les

compétences tous secteurs confondus¹³⁸. D'après les prévisions du Conference Board du Canada, les 50 principales professions émergentes dans le Nord territorial comme provincial exigent toutes une forme d'éducation postsecondaire¹³⁹. Encore une fois, il est possible que les grandes entreprises du secteur primaire (extraction minière, par exemple) disposent des capacités et des ressources nécessaires pour proposer de telles possibilités de formation professionnelle¹⁴⁰, tandis que les PME ont peu de moyens d'offrir une formation en personne dans des collectivités éloignées et les entrepreneurs rencontrent des difficultés d'accès à la formation, qui est souvent dispensée dans des lieux centraux. De plus, les PME et les entrepreneurs voient leur accès aux programmes de formation encore restreint en raison du manque d'infrastructures de télécommunication en milieu éloigné. Bon nombre de programmes sont par ailleurs conçus pour les collectivités du Sud et leur réussite est évaluée auprès de cette population. Or, ils ne sont pas forcément applicables aux entreprises du Nord, quelle que soit leur taille¹⁴¹.

Certaines études laissent penser qu'une personnalisation des approches et la prestation de soutiens complets sont des moyens d'améliorer la réussite. Citons l'exemple du programme de formation NEAT (Northern Entrepreneurs Accessing Training) mis en œuvre par Contact Nord : il a été constaté que l'enseignement asynchrone, les allocations de formation et la conclusion de partenariats de gestion avec des organismes locaux ont permis d'atteindre un taux d'achèvement de 74 p. 100 au sein d'une cohorte de 500 entrepreneurs du Nord¹⁴². Toutefois, beaucoup de programmes ne recueillent pas de données ou bien il n'est pas évident de déterminer si les données recueillies, le cas échéant, sont adaptées au contexte nordique dans l'optique d'améliorer le maintien et l'utilisation des programmes.

Conclusions et recommandations

Conclusions

Unique et complexe, l'écosystème entrepreneurial du Nord est façonné par des facteurs géographiques, climatiques, institutionnels et culturels qui lui sont propres. Le présent rapport dresse l'état des lieux de l'entrepreneuriat dans les territoires du Nord du Canada, à savoir le Yukon, les Territoires du Nord-Ouest et le Nunavut. À la lumière d'une analyse de données et d'une revue des écrits, nous avons pointé les difficultés et les occasions de développement commercial dans la région.



Unique et complexe, l'écosystème entrepreneurial du Nord est façonné par des facteurs géographiques, climatiques, institutionnels et culturels qui lui sont propres.

Difficultés actuelles

La concentration des activités dans le secteur de l'extraction de ressources offre des débouchés économiques pour les grandes entreprises, mais entrave la diversification et la croissance des structures plus petites. L'extraction minière, l'exploitation en carrière et l'extraction de pétrole et de gaz ne représentent pas la même part du PIB au Nunavut (43 p. 100), dans les Territoires du Nord-Ouest (22 p. 100) et au Yukon (13 p. 100); toutefois, ces proportions sont nettement supérieures à la moyenne nationale (environ 5 p. 100). Cette dépendance vis-à-vis des ressources naturelles rend les économies nordiques vulnérables, en particulier leurs acteurs de taille modeste qui doivent composer avec des contraintes d'infrastructure et d'accès aux marchés. Lorsqu'il y a investissement dans des projets d'infrastructure, la priorité est souvent accordée aux grandes entreprises, au lieu de confier la construction aux entrepreneurs autochtones et nordiques. De plus, les entreprises du Nord rencontrent des difficultés opérationnelles de longue date, comme les pénuries de main-d'œuvre et les problèmes pour recruter des employés qualifiés, sans compter les effets de l'isolement géographique et du déficit d'infrastructures.

Obstacles persistants

Les entrepreneurs du Nord rencontrent une pluralité d'obstacles qui entravent leurs activités et leur croissance. Par exemple, le sous-développement des infrastructures, l'isolement géographique, les conditions météorologiques extrêmes et la connectivité numérique restreinte engendrent des difficultés opérationnelles et augmentent les coûts pour les entreprises. Les entrepreneurs autochtones, quant à eux, voient leur accès au financement fortement entravé en raison de la discrimination systémique, des dispositions de la Loi sur les Indiens leur interdisant d'utiliser les terres de leur réserve comme garantie, et de l'insécurité du logement qui restreint leur accès aux mécanismes de financement traditionnels.

Il existe également des limites qui nuisent à l'acquisition de compétences et au renforcement des capacités. Les taux inférieurs d'obtention du diplôme d'études secondaires, l'accès restreint aux études postsecondaires et la non-prise en compte des réalités du Nord dans les programmes d'études entravent le développement de la main-d'œuvre qualifiée dont les entreprises ont besoin pour prendre de l'expansion et se diversifier.

Les entreprises sont également exposées à des risques matériels, financiers et réglementaires croissants en raison des changements climatiques; certains secteurs du Nord, comme l'agriculture et le tourisme, l'ont ressenti tout particulièrement.

Entrepreneuriat autochtone

Les entrepreneurs autochtones constituent un pan important et croissant des économies nordiques. En effet, les Autochtones détiennent respectivement 25,5 p. 100, 11,3 p. 100 et 53,4 p. 100 des entreprises dans les Territoires du Nord-Ouest, au Yukon et au Nunavut. Cependant, tous les entrepreneurs autochtones ne sont pas à la tête d'entreprises enregistrées et ne sont donc pas forcément pris en compte dans cette analyse. Pour certains d'entre eux, le travail autonome et la sous-traitance constituent la norme, ce qui compromet la collecte de données, ainsi que l'adoption des politiques et des pratiques. Malgré les obstacles systémiques hérités du colonialisme, l'entrepreneuriat autochtone est porteur d'un fort potentiel dans une optique de réconciliation économique et de développement durable. Les communautés autochtones prônent également des valeurs socioculturelles particulières, qui peuvent stimuler l'innovation dans des secteurs tels que le tourisme et les systèmes alimentaires. La population autochtone est jeune et de plus en plus nombreuse; on s'attend ainsi à ce que l'entrepreneuriat autochtone croisse d'environ 23 p. 100 entre 2024 et 2034.

Recommandations



Accroître les investissements dans des infrastructures de transport permanentes et saisonnières résilientes afin de mieux relier le marché et de réduire les coûts et les délais de transport et d'expédition pour les entrepreneurs.



Améliorer l'accès Internet haute vitesse au-delà des exigences de base du Fonds pour la large bande universelle de façon que les entrepreneurs bénéficient du minimum technologique requis pour sous-tendre l'entrepreneuriat numérique, le commerce électronique, l'utilisation de l'intelligence artificielle et la formation en ligne.



Soutenir les investissements d'infrastructure et les projets de construction placés sous la houlette de l'industrie nordique dans une optique de résistance aux conditions climatiques de plus en plus intenses, en veillant à intégrer les normes culturelles et les besoins du Nord de la planification à la conception, jusqu'à l'utilisation finale, ainsi qu'en tenant compte des coûts et des difficultés opérationnelles caractéristiques de la construction dans le Nord (fret maritime, matériaux de construction conformes à un cahier des charges particulier, coûts de transport aérien, etc.).



Utiliser des systèmes novateurs d'infrastructure et de logement modulaires et évolutifs de façon à atténuer les risques liés à la fonte du pergélisol et à d'autres conditions météorologiques extrêmes, en mettant à profit le savoir traditionnel de la phase d'idéation jusqu'à l'occupation, et fournir le soutien dont les collectivités ont besoin pour faire venir et loger la main-d'œuvre qualifiée durant les installations.



Collaborer avec les gouvernements et les associations autochtones pour éliminer les préjugés à l'œuvre dans les cadres de financement traditionnels et faciliter ainsi l'accès des entrepreneurs autochtones aux mécanismes connexes.



Mettre à profit les achats publics pour promouvoir le développement économique et soutenir les PME et les entreprises plus grandes dans le Nord.



Élaborer et mener conjointement des programmes de formation à l'intention des peuples autochtones et des habitants du Nord du Canada qui tiennent compte des contraintes locales, du contexte culturel, des besoins sectoriels et des exigences d'apprentissage, à l'appui de l'appel à l'action no 92 (ii) de la CVR.



Donner au personnel non autochtone dans le secteur privé de l'information sur l'histoire des peuples autochtones, ainsi qu'une formation axée sur les compétences au sujet de l'aptitude interculturelle, du règlement de différends, des droits de la personne et de la lutte contre le racisme afin de soutenir l'entrepreneuriat autochtone, en réponse à l'appel à l'action no 92 (iii).



Favoriser la formation sectorielle, plus particulièrement en ce qui concerne l'agriculture en environnement contrôlé, le tourisme et la construction, afin de stimuler les progrès technologiques en agriculture et dans les domaines connexes, en faisant fond sur les soutiens déjà mis en place dans les secteurs des soins de santé et des ressources naturelles en réponse aux appels à la justice concernant les femmes, les filles et les personnes 2ELGBTQQIA autochtones disparues et assassinées.



Élaborer un cadre des compétences entrepreneuriales principalement axé sur les besoins particuliers des entrepreneurs du Nord et l'assortir de soutiens complets appropriés, dont des occasions de formation adaptées sur le plan culturel et offertes par des éducateurs sensibilisés à ces questions, des options de participation sur place et redondantes (apprentissage intégré au travail, éducation en mode hybride, programmes d'enseignement en milieu communautaire) et des soutiens linguistiques traditionnels, tout en réduisant les cloisonnements entre les secteurs afin de faire valoir les valeurs autochtones holistiques de manière transversale (par exemple, en intégrant des offres touristiques qui mettent en avant les techniques de construction ou les pratiques de production alimentaire traditionnelles).



Annex

Tableau A1

Ressources financières à la disposition des entrepreneurs et des entreprises du Nord territorial

Programme	Type	Principales caractéristiques	Champ d'application (territoire)	Lien
Programme de possibilités économiques pour les Autochtones du Nord (PPEAN)	Subvention	Programme à l'intention des entrepreneurs et des entreprises autochtones; soutiens au démarrage, à l'expansion, à la formation professionnelle et aux études de faisabilité; gestion assurée par des partenaires locaux	Yukon, Territoires du Nord-Ouest, Nunavut	https://www.cannor.gc.ca/fr/1385486556734/1385486648146
Agence canadienne de développement économique du Nord (CanNor)	Subvention	Soutien aux entreprises en démarrage et en expansion, ainsi qu'aux entrepreneurs autochtones et non autochtones; prestation assurée par l'intermédiaire de CanNor et de partenaires régionaux	Yukon, Territoires du Nord-Ouest, Nunavut	https://www.cannor.gc.ca/fr/1368815784186/1368815799374
Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest – Programme d'appui aux entrepreneurs et au développement économique (PAEDE)	Subvention	Soutiens au démarrage, à l'expansion, à l'acquisition d'actifs, au développement des marchés, au tourisme et en cas d'urgence; programmes gérés à l'échelon local	Territoires du Nord-Ouest	https://www.iti.gov.nt.ca/fr/services/PAEDE

Programme	Type	Principales caractéristiques	Champ d'application (territoire)	Lien
Fonds de développement locaux (partenaires autochtones régionaux)	Subvention/ Prêt	Cible : entreprises autochtones; prestation assurée par des associations régionales (p. ex. : Kivalliq, Kakivak)	Yukon, Territoires du Nord-Ouest, Nunavut	https://kakivak-learning-centre.thinkific.com/courses/kivalliq-inuktitut
däna Näye Ventures	Subvention/ Prêt	Cible : entreprises autochtones; prestation assurée par des associations régionales (däna Näye Ventures)	Yukon, Nord de la Colombie-Britannique	https://www.dananaye.com/
Métis-Dene Development Fund	Subvention/ Prêt	Cible : entreprises autochtones; prestation par des associations régionales (Métis Dene Development Fund)	Territoires du Nord-Ouest	https://www.mddf.ca/
Programme d'aide au développement des collectivités	Prêt	Prêts et services de conseil et de soutien aux petites entreprises des régions rurales et du Nord	Territoires du Nord-Ouest	https://www.iti.gov.nt.ca/fr/services/programme-d%E2%80%99aide-au-d%C3%A9veloppement-des-collectivit%C3%A9s
Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest – Programmes de financement	Subvention/ Prêt	Volets de financement sectoriel et communautaire (p. ex. : développement des marchés, soutien de l'actif, échanges commerciaux, relance, etc.); réponse au spectre étendu des besoins rencontrés par les entrepreneurs	Territoires du Nord-Ouest	https://www.gov.nt.ca/fr/services/funding-programs

Tableau A2

Organismes et programmes de soutien aux entreprises dans le Nord territorial

Nom de l'organisme	Description	Champ d'application (territoire)	Lien
Programmes fédéraux			
Agence canadienne de développement économique du Nord (CanNor)	Organisme fédéral de développement régional soutenant la croissance économique, la diversification et l'innovation dans les trois territoires du Canada	Panterritorial	https://www.cannor.gc.ca/
Institutions financières autochtones	Organismes financiers à ancrage communautaire, sous contrôle autochtone, destinés à combler les lacunes de financement dont pâtissent les entrepreneurs autochtones, même si leurs capacités sont moindres comparativement aux institutions générales	Panterritorial	https://nacca.ca/indigenous-financial-institutions/
Programmes de subvention et de prêt			
Programme de possibilités économiques pour les Autochtones du Nord (PPEAN)	Programme à l'intention des entrepreneurs et des entreprises autochtones; soutiens au démarrage, à l'expansion, à la formation professionnelle et aux études de faisabilité; gestion assurée par des partenaires locaux	Yukon, Territoires du Nord-Ouest, Nunavut	https://www.cannor.gc.ca/fra/1385486556734/1385486648146
Programmes de subvention de CanNor	Soutien aux entreprises en démarrage et en expansion, ainsi qu'aux entrepreneurs autochtones et non autochtones; prestation assurée par l'intermédiaire de CanNor et de partenaires régionaux	Yukon, Territoires du Nord-Ouest, Nunavut	https://www.cannor.gc.ca/fra/1368815784186/1368815799374

Nom de l'organisme	Description	Champ d'application (territoire)	Lien
Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest – Programme d'appui aux entrepreneurs et au développement économique (PAEDE)	Soutiens au démarrage, à l'expansion, à l'acquisition d'actifs, au développement des marchés, au tourisme et en cas d'urgence; programmes gérés à l'échelon local	Territoires du Nord-Ouest	https://www.iti.gov.nt.ca/fr/services/PAEDE
Prospérité TNO (anciennement la SID, Société d'investissement et de développement des Territoires du Nord-Ouest)	Options de financement souples par l'emprunt, services de conseil aux entreprises et dans le domaine numérique, mesures d'allégement temporaires	Territoires du Nord-Ouest	https://prosperitetno.ca/
Programme d'aide au développement des collectivités	Prêts et services de conseil et de soutien aux petites entreprises des régions rurales et du Nord	Territoires du Nord-Ouest	https://www.iti.gov.nt.ca/fr/services/programme-d%E2%80%99aide-au-d%C3%A9veloppement-des-collectivit%C3%A9s
Société de crédit commercial du Nunavut (SCCN)	Octroi de crédits aux entreprises du Nunavut, en particulier celles non desservies par les prêteurs traditionnels	Nunavut	https://www.nbcc.nu.ca/fr
Atuqtuarvik Corporation	Solutions de financement (y compris prêts et prises de participation) offertes aux entreprises détenues par des Inuits au Nunavut	Nunavut	https://atuqtuarvik.com/
Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest – Programmes de financement	Volets de financement sectoriel et communautaire couvrant le développement des marchés, le soutien de l'actif, les échanges commerciaux, la relance, etc.; spectre étendu des besoins rencontrés par les entrepreneurs	Territoires du Nord-Ouest	https://www.gov.nt.ca/fr/services/funding-programs
Programmes d'achats publics			
Programme des marchés réservés aux entreprises autochtones de la Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones (SAEA)	Exigence pour les ministères fédéraux d'attribuer un minimum de 5 p. 100 de la valeur totale des marchés gouvernementaux à des entreprises autochtones qualifiées	Panterritorial	https://www.sac-isc.gc.ca/fra/1696513417823/1696513480139

Nom de l'organisme	Description	Champ d'application (territoire)	Lien
Politique d'approvisionnement visant les Premières Nations du Yukon – Réduction de la valeur des offres	Accès prioritaire aux marchés publics accordé aux entreprises détenues par les Premières Nations du Yukon afin de favoriser la collaboration entre le gouvernement territorial et les communautés autochtones	Yukon	https://yukon.ca/sites/default/files/yfnpp_posters.pdf
Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest – Politique d'encouragement aux entreprises	Préférence accordée aux entreprises détenues et exploitées localement dans l'octroi des marchés publics des Territoires du Nord-Ouest afin de stimuler la croissance économique	Territoires du Nord-Ouest	https://www.iti.gov.nt.ca/fr/services/politique-d%E2%80%99encouragement-aux-entreprises
Politique NNI (Nunavummi Nangminiqagtunik Ikajuuti)	Préférence accordée aux entreprises détenues par des Inuits dans le cadre des achats publics territoriaux afin d'assurer une attribution équitable des marchés et de renforcer les capacités	Nunavut	https://nni.gov.nu.ca/sites/nni.gov.nu.ca/files/NNI-Policy-%20English%20-%202017.pdf
Incubateurs, accélérateurs, programmes de formation et services de conseil			
EntrepreNorth	Autonomisation des entrepreneurs autochtones dans le but de garantir la viabilité à long terme de leur activité en proposant des programmes ainsi que des occasions de mentorat et de réseautage entre pairs ayant un ancrage culturel	Panterritorial	https://www.entreprenorth.ca/
Yukon Chamber of Commerce	Principale association d'entreprises du Yukon; défense des intérêts des entreprises, occasions de réseautage et de formation, mise à disposition de ressources	Yukon	https://www.yukonchamber.com/
Yukonstruct Society	Organisme sans but lucratif qui dirige un centre d'innovation communautaire et travaille conjointement avec des programmes de croissance commerciale à l'intention des entrepreneurs en phase de démarrage	Yukon	http://yukonstruct.com/

Nom de l'organisme	Description	Champ d'application (territoire)	Lien
Northlight Innovation	Centre d'innovation communautaire à Whitehorse qui abrite Yukonstruct et d'autres organismes tournés vers l'innovation	Yukon	https://www.canada.ca/fr/developpement-economique-nord/nouvelles/2018/10/northlight-innovation.html
Indigenous Incubator Inc.	Formation aux compétences en affaires et aux métiers à l'appui du développement économique des Autochtones	Panterritorial	https://indigenousinc.org/
Incubator for Digital Entrepreneurship in the Arctic (IdEA)	Possibilités de collaboration offertes aux communautés éloignées; création de programmes centrés sur l'économie et le numérique et promotion de l'innovation locale	Nunavut, Alaska	https://arcticdata.io/catalog/portals/ArcticIDEA
Programme Capital Skills	Formations aux compétences en finance, en affaires et en réseautage à l'intention des entrepreneurs issus de la diversité, y compris autochtones	Panterritorial	https://www.torontomu.ca/diversity/reports/capital-skills-evaluation-report/
Programme d'incubateur pour la relance du tourisme dans le Nord (IRN)	Initiative sectorielle axée sur l'acquisition de compétences et le renforcement des capacités dans le secteur du tourisme autochtone dans le Nord	Nunavut	https://www.torontomu.ca/diversity/reports/strengthening-canada-s-indigenous-tourism-sector-evaluation-of-/
Nunavut Economic Developers Association (NEDA)	Soutien et croissance de l'écosystème entrepreneurial du Nunavut	Nunavut	https://www.nunavuteda.com/c/neda-information?post_login_redirect=https%3A%2F%2Fwww.nunavuteda.com%2F
Northwest Territories Community Futures Association (NWT CFA)	Soutien au développement économique des collectivités locales dans les Territoires du Nord-Ouest par l'intermédiaire d'un réseau de sociétés d'aide au développement des collectivités, sous la forme de prêts et de conseils	Territoires du Nord-Ouest	https://www.nwtcfa.ca/

Nom de l'organisme	Description	Champ d'application (territoire)	Lien
The Northwest Territories Chamber of Commerce	Organisme représentant la communauté d'affaires des Territoires du Nord-Ouest; défense des intérêts, réseautage et accompagnement	Territoires du Nord-Ouest	https://www.nwtchamber.com/
Société de développement des affaires de Baffin	Organisme d'aide au développement des collectivités dans la région de Qikiqtaaluk; aide financière et services de conseil aux petites entreprises nouvelles ou en expansion	Nunavut (région de Qikiqtaaluk)	http://baffinbdc.ca/
Canada-Nunavut Business Service Centre (CNBSC)	Accompagnement des entreprises du Nunavut qui souhaitent se lancer ou prendre de l'expansion (information, ressources, mises en relation)	Nunavut	https://kcfi.ca/our-services/cnbsc/
Bureau de gestion des projets nordiques (BGPN)	Coordination de grands projets d'exploitation de ressources et d'infrastructure dans les territoires en partenariat avec les ministères fédéraux afin de favoriser la participation des entreprises autochtones et locales	Panterritorial	https://www.cannor.gc.ca/fra/1370267347392/1370267428255
Kivalliq Business Development Centre	Services de financement et de conseil aux entrepreneurs dans la région de Kivalliq	Nunavut (région de Kivalliq)	https://kdbc.ca/

Références

- 1 Le Conseil national de développement économique des Autochtones (2024). Rapport d'étape sur l'évolution de l'économie des Autochtones de 2024. <https://www.niedb-cndea.ca/fr/resources/indigenous-economic-progress-report/>
- 2 Gouvernement du Canada (2025). *Agence canadienne de développement économique du Nord*. <https://www.cannor.gc.ca/fra/1351104567432/1351104589057>
- 3 Coates, K. (7 mai 2025). *The Future of Canada's Northern Economy: What Must Be Done Now*. The Future Economy. <https://thefutureeconomy.ca/op-eds/the-future-of-canadas-northern-economy-what-must-be-done-now/>
- 4 Amirault, D., Verstraete, M. et Miller, S. (juin 2023). *Les économies régionales du Canada. Une diversité qui fait notre force*. Banque du Canada. <https://www.bankofcanada.ca/2023/06/canadas-regional-economies/>
- 5 Agence fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario (juillet 2025). *Stratégie pour la prospérité et la croissance du Nord de l'Ontario 2025-2030*. <https://fednor.canada.ca/fr/strategie-pour-prosperite-croissance-nord-lontario-2025-2030>
- 6 Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest (2022). *Rapport sur l'état de l'environnement aux TNO*. <https://www.gov.nt.ca/ecc/fr/node/24580>
- 7 Conference Board du Canada (décembre 2010). *Mapping the Economic Potential of Canada's North*. https://www.signal49.ca/wp-content/uploads/2022/10/11-092_MapEcoPotentialCanNorth.pdf
- 8 Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada (octobre 2025). *Convention de règlement relative aux pensionnats indiens*. <https://www.rcaanc-cirnac.gc.ca/fra/1100100015576/1571581687074>
- 9 Commission de vérité et réconciliation du Canada (2015). *Commission de vérité et réconciliation du Canada. Appels à l'action*. Centre national pour la vérité et la réconciliation. https://nctr.ca/wp-content/uploads/2021/04/4-Appels_a_l-Action_French.pdf
- 10 Fiscal Realities Economists (novembre 2016). *Reconciliation: Growing Canada's Economy by \$27.7 Billion*. Le Conseil national de développement économique des Autochtones. https://www.niedb-cndea.ca/wp-content/uploads/2024/11/naedb_report_reconciliation_27_7_billion.pdf
- 11 Le Conseil national de développement économique des Autochtones (2024). *Rapport d'étape sur l'évolution de l'économie des Autochtones de 2024*. <https://www.niedb-cndea.ca/fr/resources/indigenous-economic-progress-report/>
- 12 Schembri, L. (2022). *Réconciliation économique : pour restaurer la prospérité autochtone*. Banque du Canada. <https://www.banqueducanada.ca/2022/05/reconciliation-economique-restaurer-prosperite-autochtone/>
- 13 Enquête nationale sur les femmes et les filles autochtones disparues et assassinées (juin 2019). *Réclamer notre pouvoir et notre place : le rapport final de l'enquête sur les femmes et les filles autochtones disparues et assassinées, volume 1a*. <https://www.mmiwg-ffada.ca/wp-content/uploads/2019/06/Rapport-final-volume-1a-1.pdf>

- 14 Innovation, Sciences et Développement économique Canada (2024). *Principales statistiques relatives aux petites entreprises 2024*. <https://ised-isde.canada.ca/site/recherche-statistique-pme/fr/principales-statistiques-relatives-aux-petites-entreprises/principales-statistiques-relatives-aux-petites-entreprises-2024>
- 15 Statistique Canada (août 2025). *Tableau 33-10-1014-01 : Nombre d'entreprises canadiennes, avec employés, juin 2025*. https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/fr/tv.action?pid=3310101401&request_locale=fr
- 16 L'Association minière du Canada (avril 2015). *Corriger les inégalités : Soutenir les activités d'exploration et d'exploitation minières dans les régions éloignées et nordiques du Canada*. <https://mining.ca/fr/ressources/rapports/corriger-les-inegalites/>
- 17 Conseil des ressources humaines de l'industrie minière (2023). *Compétences et solutions stratégiques du secteur minier pour créer une économie propre (M4S)*. <https://mihr.ca/wp-content/uploads/2023/02/MiHR-Strategy-M4S-FR-v3-web.pdf>
- 18 Conference Board du Canada (novembre 2021). *Développement des compétences dans les régions minières du Nord : Leçons tirées du Manitoba*. Centre des Compétences futures. <https://fsc-ccf.ca/fr/recherche/competences-regions-nord-manitoba/>
- 19 Gouvernement du Canada (novembre 2025). *Bureau des grands projets*. <https://www.canada.ca/fr/conseil-prive/bureau-grands-projets.html>
- 20 Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest (février 2025). *Economic Review 2025-2026*. https://www.fin.gov.nt.ca/sites/fin/files/ressources/2025-26_budget_economic_review.pdf
- 21 Statistique Canada (septembre 2025). *Tableau 33-10-1049-01 : Liquidités et accès aux liquidités au cours des trois prochains mois, troisième trimestre de 2025*. <https://doi.org/10.25318/3310104901-fra>
- 22 Statistique Canada (septembre 2025). *Tableau 36-10-0434-03 : Produit intérieur brut (PIB) aux prix de base, par industries, mensuel (x 1 000 000)*. <https://doi.org/10.25318/3610043401-fra>
- 23 Tam, S., Sood, S. et Johnston, C. (mars 2022). *Analyse des petites entreprises au Canada, premier trimestre de 2022*. Statistique Canada. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/11-621-m/11-621-m2022004-fra.htm>
- 24 Statistique Canada (mai 2024). *Tableau 33-10-0809-01 : Obstacles à surmonter par les entreprises ou organismes au cours des trois prochains mois, deuxième trimestre de 2024*. <https://doi.org/10.25318/3310080901-fra>
- 25 Statistique Canada (août 2025). *Tableau 33-10-1055-01 : Perspectives d'avenir au cours des 12 prochains mois, troisième trimestre de 2025*. <https://doi.org/10.25318/3310105501-fra>
- 26 Statistique Canada (août 2025). *Tableau 33-10-1018-01 : Attentes des entreprises ou des organismes pour les trois prochains mois, troisième trimestre de 2025*. <https://doi.org/10.25318/3310101801-fra>
- 27 Statistique Canada (mai 2024). *Tableau 33-10-0809-01 : Obstacles à surmonter par les entreprises ou organismes au cours des trois prochains mois, deuxième trimestre de 2024*. <https://doi.org/10.25318/3310080901-fra>
- 28 Statistique Canada (2025). *Tableau 33-10-1020-01 : Obstacle le plus difficile auquel l'entreprise ou l'organisme s'attend au cours des trois prochains mois, troisième trimestre de 2025*. <https://doi.org/10.25318/3310102001-fra>
- 29 Conseil canadien pour l'entreprise autochtone et Affaires mondiales Canada (2023). *Adàwe : Les expériences d'exportation des entrepreneurs autochtones*. <https://international.canada.ca/fr/affaires-mondiales/organisation/rapports/economiste-chef/inclusif/2023-09-autochtones>
- 30 Statistique Canada (mai 2024). *Tableau 33-10-0809-01 : Obstacles à surmonter par les entreprises ou organismes au cours des trois prochains mois, deuxième trimestre de 2024*. <https://doi.org/10.25318/3310080901-fra>
- 31 Bromwich, R. J. (15 mars 2024). *Small Businesses in the North: Arctic Adventures in Business Law – Challenge and Potential of Operating a Small or Family Business in Canada's North*. Desautels Business Law Accelerator. <https://www.desautelscentre.ca/2024/03/15/small-businesses-in-the-north/>

- 32 Bureau de l'économiste en chef (juin 2025). *Le point sur le commerce du Canada 2025 : Les petites et moyennes entreprises qui relèvent le défi de l'exportation*. Gouvernement du Canada. <https://international.canada.ca/fr/affaires-mondiales/organisation/rapports/economiste-chef/point-commerce/2025>
- 33 Obale, O. et Tazbaz, A. (mars 2025). *Le commerce international de marchandises des Territoires du Nord-Ouest*. Parlement du Canada. https://lop.parl.ca/sites/PublicWebsite/default/fr_CA/ResearchPublications/TradeAndInvestment/2024512E?
- 34 Statistique Canada (août 2025). *Tableau 33-10-1026-01 : Pourcentage des ventes réalisées directement auprès de clients aux États-Unis au cours des 12 derniers mois, troisième trimestre de 2025*. <https://doi.org/10.25318/3310102601-fra>
- 35 Innovation, Sciences et Développement économique Canada (2024). *Principales statistiques relatives aux petites entreprises 2024*. <https://ised-isde.canada.ca/site/sme-research-statistics/sites/default/files/documents/ksbs-2024-v1-fr.pdf>
- 36 Statistique Canada (16 mai 2025). *Part de tous les établissements exportateurs ayant exporté des biens vers les États-Unis, selon la province ou la région de l'exportateur, 2024*. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/250516/g-b001-fra.htm>
- 37 McNally, J. (31 janvier 2025). *Canada-US trade: Getting up to speed*. Banque Scotia. <https://www.scotiabank.com/ca/en/about/economics/economics-publications/post.other-publications.canada-and-us-economics-.canada-and-us-decks.trade-stats--january-31--2025-.html>
- 38 Observatory of Economic Complexity (s. d.). *Canada: Exports, imports, and trade partners*. <https://oec.world/en/profile/country/can>
- 39 Business Data Lab (s. d.). *Carte du commerce Canada-États-Unis : Examen de notre intégration économique et des risques liés aux droits de douane*. Chambre de commerce du Canada. <https://businessdatalab.ca/fr/canada-u-s-trade-tracker-fr/>
- 40 Bureau de l'économiste en chef (juin 2025). *Le point sur le commerce du Canada 2025 : Les petites et moyennes entreprises qui relèvent le défi de l'exportation*. Gouvernement du Canada. <https://international.canada.ca/fr/affaires-mondiales/organisation/rapports/economiste-chef/point-commerce/2025>
- 41 Statistique Canada (2024). *Tableau 33-10-0310-01 : Droits de douane imposés par les États-Unis sur des biens que l'entreprise ou l'organisme vend aux États-Unis au cours des trois prochains mois, troisième trimestre de 2025*. <https://doi.org/10.25318/3310103101-fra>
- 42 Business Data Lab (s. d.). *Carte du commerce Canada-États-Unis : Examen de notre intégration économique et des risques liés aux droits de douane*. Chambre de commerce du Canada. <https://businessdatalab.ca/fr/canada-u-s-trade-tracker-fr/>
- 43 Gouvernement du Nunavut (mars 2025). *Le gouvernement du Nunavut prend des mesures coordonnées en réponse aux droits de douane américains*. <https://www.gov.nu.ca/fr/salle-des-medias/le-gouvernement-du-nunavut-prend-des-mesures-coordonnees-en-reponse-aux-droits-de>
- 44 Sehgal, C. (juillet 2025). *L'incidence des droits de douane sur les projets d'infrastructure au Canada*. BDO Canada. <https://www.bdo.ca/fr-ca/insights/insights-how-tariffs-are-shaping-canadas-infrastructure-projects>
- 45 Le Conseil national de développement économique des Autochtones (2015). *Rapport d'étape sur l'évolution de l'économie des Autochtones*. <https://www.niedb-cndea.ca/wp-content/uploads/2024/12/CNDEA-Rapport-detape-juin-2015.pdf>
- 46 Sood, S. et Johnston, C. (20 juin 2023). *Les exportateurs au Canada : obstacles prévus et compétitivité perçue sur les marchés internationaux, deuxième trimestre de 2023*. Statistique Canada. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/11-621-m/11-621-m2023010-fra.htm>
- 47 Tapp, S. (11 février 2025). *Quelles villes canadiennes sont les plus vulnérables aux tarifs douaniers imposés par Trump?* Business Data Lab. <https://businessdatalab.ca/fr/publications/which-canadian-cities-are-most-exposed-to-trumps-tariffs/>
- 48 Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest, ministère des Finances (février 2025). *Economic Review 2025-2026*. https://www.fin.gov.nt.ca/sites/fin/files/resources/2025-26_budget_economic_review.pdf

- 49 Statistique Canada (2025). *Enquête canadienne sur la situation des entreprises, troisième trimestre de 2025* (tableau 33-10-0280-01). <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/250827/dq250827a-fra.htm>
- 50 Statistique Canada (août 2025). *Tableau 33-10-1030-01 : Répercussions attendues découlant de la nouvelle administration américaine au cours des 12 prochains mois, troisième trimestre de 2025*. <https://doi.org/10.25318/3310103001-fra>
- 51 Statistique Canada (août 2025). *Répercussions attendues découlant de la nouvelle administration américaine au cours des 12 prochains mois, troisième trimestre de 2025*. <https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/fr/cv.action?pid=3310103001>
- 52 Statistique Canada (2024). *Tableau 33-10-0330-01 : Durée de maintien des activités des entreprises ou des organismes si les droits de douane imposés par les États-Unis et le Canada demeurent à leur niveau actuel, troisième trimestre de 2025*. <https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/fr/tv.action?pid=3310103301>
- 53 Majumdar, S. et Ruparathna, R. (2025). « Building beyond barriers: A study of technology integration in Northern Canada's construction industry ». *Canadian Journal of Civil Engineering/Revue canadienne de génie civil*, 52(9), p. 1670-1681. <https://doi.org/10.1139/cjce-2025-0002>
- 54 Stephani, E., Malenfant Lepage, J. et Doré, G. (2022). « An Overview of Major Engineering Challenges for Developing Transportation Infrastructure in Northern Canada ». *The School of Public Policy Publications*, 15(1). <https://doi.org/10.55016/ojs/sppp.v15i1.73187>
- 55 Majumdar, S. et Ruparathna, R. (2025). « Building beyond barriers: A study of technology integration in Northern Canada's construction industry ». *Canadian Journal of Civil Engineering/Revue canadienne de génie civil*, 52(6), p. 1671-1683. <https://doi.org/10.1139/cjce-2025-0002>
- 56 Gouvernement du Canada (9 novembre 2023). *Construction (SCIAN 23) : Territoires, 2025*. <https://www.guichetemplois.gc.ca/analyse-tendances/rapports-marche-travail/territoires/construction>
- 57 Association canadienne de la construction (2025). *Perspectives économiques trimestrielles de la construction*. https://www.cca-acc.com/wp-content/uploads/2025/04/Economic-Report_Spring_2025_FR.pdf
- 58 Statistique Canada (2021). *Tableau 33-10-0328-01 : Investissements liés aux changements climatiques, selon les caractéristiques de l'entreprise*. <https://doi.org/10.25318/3310032801-fra>
- 59 Statistique Canada (juillet 2023). *Tableau 27-10-0362-01 : Adoption des technologies propres, selon l'industrie et la taille de l'entreprise*. <https://doi.org/10.25318/2710036201-fra>
- 60 Cukier, W., Joutsis, A. et Hampton, S. (juillet 2025). *L'écologisation des PME : un cadre de compétences vertes*. Diversity Institute. <https://www.torontomu.ca/content/dam/diversity/reports/green-skills-competency-framework/greenification-of-smes-green-skills-fr.pdf>
- 61 Freeman, G. (17 septembre 2025). *Les habitants de l'Arctique canadien ont des opinions divergentes sur l'environnement*. 3E. <https://www.3eco.com/fr/article/les-habitants-de-larctique-canadien-ont-des-opinions-divergentes-sur-lenvironnement/>
- 62 Ford, J. D., Bell, T. et Couture, N. J. (2016). « Perspectives relatives à la région de la côte Nord du Canada ». Dans D. S. Lemmen, F. J. Warren, T. S. James et C. S. L. Mercer Clarke (éd.), *Le littoral maritime du Canada face à l'évolution du climat* (p. 153-206). Ressources naturelles Canada. https://ressources-naturelles.canada.ca/sites/nrcan/files/earthsciences/pdf/assess/2016/Coastal_Assessment_Chapitre5_RegionNord.pdf
- 63 Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest (7 janvier 2025). *Rapports 2023-2024 des TNO sur l'action climatique et l'énergie*. <https://www.gov.nt.ca/fr/newsroom/rapports-2023-2024-des-tno-sur-laction-climatique-et-lenergie>
- 64 Statistique Canada (2024). *Obstacles auxquels seront confrontés les entreprises ou les organismes lors de l'adoption de pratiques plus écologiques au cours des 12 prochains mois, troisième trimestre de 2022* (tableau 33-10-0548-01). <https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/fr/cv.action?pid=3310054801>
- 65 Barelli, M. (2009). « The role of soft law in the international legal system: The case of the United Nations Declaration on the Rights of Indigenous Peoples ». *International & Comparative Law Quarterly*, 58(4), p. 957-983. <https://doi.org/10.1017/s0020589309001559>
- 66 Surya, D. (2021). « The UN Guiding Principles' Orbit and Other Regulatory Regimes in the Business and Human Rights Universe: Managing the Interface ». *Business and Human Rights Journal*, 6(2), p. 336-351. <https://doi.org/10.1017/bhj.2021.23>

- 67 Statistique Canada (août 2025). *Tableau 33-10-1045-01 : Utilisation de l'intelligence artificielle (IA) par des entreprises ou des organismes pour produire des biens ou fournir des services au cours des 12 prochains mois, troisième trimestre de 2025.* <https://doi.org/10.25318/3310104501-fra>
- 68 Schrumm, A., Bell, S. et Smith, T. (13 juillet 2021). *Des connexions à bâtir : Préparer les jeunes Autochtones à un avenir numérique.* Banque Royale du Canada. <https://www.rbc.com/fr/leadership-avise/autochtones/des-connexions-a-batir-preparer-les-jeunes-autochtones-a-un-avenir-numerique/>
- 69 Statistique Canada (août 2025). *Tableau 33-10-1046-01 : Raisons pour lesquelles l'entreprise ou l'organisme n'envisage pas d'utiliser l'intelligence artificielle (IA) pour produire des biens ou fournir des services au cours des 12 prochains mois, troisième trimestre de 2025.* <https://doi.org/10.25318/3310104601-fra>
- 70 Statistique Canada (août 2025). *Tableau 33-10-1054-01 : Pourcentage de l'effectif censé travailler sur place ou à distance au cours des trois prochains mois, troisième trimestre de 2025.* <https://doi.org/10.25318/3310105401-fra>
- 71 Cukier, W., Joutsu, A. et Hampton, S. (juillet 2025). *L'écologisation des PME : un cadre de compétences vertes.* Diversity Institute. <https://www.torontomu.ca/content/dam/diversity/reports/green-skills-competency-framework/greenification-of-smes-green-skills-fr.pdf>
- 72 Dobbs, G. et Vu, V. (2023). *Digital Journeys: A Path Towards Digital Economic Empowerment for Indigenous Youths in Canada.* The Dais. <https://dais.ca/wp-content/uploads/2023/06/Digital-Journeys-A-Path-Towards-Digital-Economic-Empowerment-for-Indigenous-Youths-in-Canada.pdf>
- 73 Schrumm, A., Bell, S. et Smith, T. (13 juillet 2021). *Des connexions à bâtir : Préparer les jeunes Autochtones à un avenir numérique.* Banque Royale du Canada. <https://www.rbc.com/fr/leadership-avise/autochtones/des-connexions-a-batir-preparer-les-jeunes-autochtones-a-un-avenir-numerique/>
- 74 Banque de développement du Canada (juin 2024). « BDC et la Banque des Premières Nations du Canada lancent une initiative de 100 millions \$ pour stimuler les acquisitions d'entreprises » [communiqué de presse]. <https://www.bdc.ca/fr/a-propos/centre-des-medias/communiques-presse/bdc-et-banque-premieres-nations-du-canada-lancent-initiative-de-100-millions-pour-stimuler-acquisitions-entreprises>
- 75 Northwest Territories Bureau of Statistics (2025). *Women and Indigenous Owned Businesses (Q1 2025)* [ensemble de données]. <https://www.statsnwt.ca/economy/BusinessDynamics/index.php>
- 76 Gouvernement du Canada (avril 2022). *Les entreprises et la réconciliation : Le gouvernement du Canada n'est pas responsable pour l'appel à l'action 92 de la Commission de vérité et réconciliation.* <https://www.rcaanc-cirnac.gc.ca/fra/1524506030545/1557513309443>
- 77 Padilla-Meléndez, A., Plaza-Angulo, J. J., Del-Aguila-Obra, A. R. et Ciruela-Lorenzo, A. M. (2022). « Indigenous Entrepreneurship. Current issues and future lines ». *Entrepreneurship & Regional Development*, 34(1-2), p. 6-31. <https://doi.org/10.1080/08985626.2021.2011962>
- 78 Chambre des communes du Canada (avril 2022). *Obstacles au développement économique dans les communautés autochtones : Rapport du Comité permanent des affaires autochtones et du Nord.* <https://www.ourcommons.ca/Content/Committee/441/INAN/Reports/RP11714230/inanrp02/inanrp02-f.pdf>
- 79 Padilla-Meléndez, A., Plaza-Angulo, J. J., Del-Aguila-Obra, A. R. et Ciruela-Lorenzo, A. M. (2022). « Indigenous Entrepreneurship. Current issues and future lines ». *Entrepreneurship & Regional Development*, 34(1-2), p. 6-31. <https://doi.org/10.1080/08985626.2021.2011962>
- 80 Cukier, W., Borova, B. et Mo, G. Y. (2024). *Capital Skills Evaluation Report.* Diversity Institute. <https://www.torontomu.ca/content/dam/diversity/reports/capital-skills-evaluation-report/capital-skills-evaluation-report.pdf>
- 81 Chambre des communes du Canada (avril 2022). *Obstacles au développement économique dans les communautés autochtones : Rapport du Comité permanent des affaires autochtones et du Nord.* <https://www.ourcommons.ca/Content/Committee/441/INAN/Reports/RP11714230/inanrp02/inanrp02-f.pdf>
- 82 Gouvernement du Canada (avril 2022). *Les entreprises et la réconciliation : Le gouvernement du Canada n'est pas responsable pour l'appel à l'action 92 de la Commission de vérité et réconciliation.* <https://www.rcaanc-cirnac.gc.ca/fra/1524506030545/1557513309443>
- 83 Indigenous Watchdog (octobre 2025). *Call to Action #92.* <https://www.indigenouswatchdog.org/cta/call-to-action-92/>

- 84 Anderson, K. (2009). « Leading by Action: Female Chiefs and the Political Landscape ». Dans *Restoring the Balance: First Nations Women, Community, and Culture* (p. 99-123). University of Manitoba Press. https://www.academia.edu/39684708/Leading_by_Action_Female_Chiefs_and_the_Political_Landscape_in_Restoring_the_Balance_First_Nations_Women_Community_and_Culture
- 85 Institut canadien de recherches sur les femmes (2016). *Tenir compte des femmes de la région. Répercussions du colonialisme sur les femmes*. <https://www.criaw-icref.ca/fr/publications/no-4-tenir-compte-des-femmes-de-la-region-repercussions-du-colonialisme-sur-les-femmes/>
- 86 Association nationale des sociétés autochtones de financement (2020). *Indigenous Women Entrepreneurs: Valuable Investments in their Businesses, Families, and communities*. <https://nacca.ca/wp-content/uploads/2020/07/NACCA-IWE-Summary-Report.pdf>
- 87 Rasmussen, Y., Graci, S., Cukier, W., Huneault, G., Zou, C., Borova, B., Grosjean, E., Marsiaj, J. et Sabat, M. (janvier 2025). *Entrepreneuriat autochtone et innovation sociale dans le développement du tourisme autochtone dans le Nord du Canada*. Centre des Compétences futures. https://fsc-ccf.ca/wp-content/uploads/2025/02/Entrepreneuriat-autochtone-et-innovation-sociale-au-service-du-developpement-du-tourisme-autochtone-dans-le-Nord-canadien-Rapport_FSC_DI.pdf
- 88 Kayseas, B., Moroz, P. W., Anderson, R. B. et Dana, L. P. (mai 2015). *Indigenous Rights and Entrepreneurship: Social Capital Formation and Modes of Social Regulation*. Conférence de l'Association des sciences administratives du Canada (ASAC). Halifax. <https://ssrn.com/abstract=2604208>
- 89 Mais Mason, A. H. M., Dana, L. et Anderson, R. B. (2012). « Getting Ready for Oil and Gas Development in Canada's Northwest Territories: Aboriginal Entrepreneurship and Economic Development ». *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 16(3). <https://ssrn.com/abstract=2495862>
- 90 Kayseas, B., Moroz, P. W., Anderson, R. B. et Dana, L. P. (mai 2015). *Indigenous Rights and Entrepreneurship: Social Capital Formation and Modes of Social Regulation*. Conférence de l'Association des sciences administratives du Canada (ASAC). Halifax. <https://ssrn.com/abstract=2604208>
- 91 Cooper, J. (9 septembre 2021). *Développement des compétences dans le Nord : un écosystème aux défis particuliers*. Centre des Compétences futures. <https://fsc-ccf.ca/fr/recherche/developpement-competences-nord-defis-particuliers/>
- 92 Gouvernement du Canada (novembre 2025). *Réaliser de grands projets qui transformeront et relieront l'économie canadienne*. <https://www.canada.ca/fr/conseil-privé/bureau-grands-projets.html>
- 93 Chambre des communes du Canada (avril 2019). *Le chemin de la croissance : investir dans le Nord : Rapport du Comité permanent des affaires autochtones et du Nord*. <https://www.ourcommons.ca/Content/Committee/421/INAN/Reports/RP10365843/inanrp18/inanrp18-f.pdf>
- 94 Bromwich, R. J. (15 mars 2024). *Small Businesses in the North: Arctic Adventures in Business Law – Challenge and Potential of Operating a Small or Family Business in Canada's North*. Desautels Business Law Accelerator. <https://www.desautelscentre.ca/2024/03/15/small-businesses-in-the-north/>
- 95 Bromwich, R. J. (15 mars 2024). *Small Businesses in the North: Arctic Adventures in Business Law – Challenge and Potential of Operating a Small or Family Business in Canada's North*. Desautels Business Law Accelerator. <https://www.desautelscentre.ca/2024/03/15/small-businesses-in-the-north/>
- 96 Golden Shovel Agency (mars 2024). *Bridging the Gap: Overcoming Infrastructure Deficits in Rural Economic Development*. <https://www.goldenshovelagency.com/news/p/item/56341/bridging-the-gap-overcoming-infrastructure-deficits-in-rural-economic-development>
- 97 Stephani, E., Malenfant-Lepage, J. et Doré, G. (2022). « An Overview of Major Engineering Challenges for Developing Transportation Infrastructure in Northern Canada ». *The School of Public Policy Publications*, (15)1. <https://doi.org/10.55016/ojs/sppp.v15i1.73187>
- 98 Wright, C. (avril 2025). *Resupplying the Canadian Arctic – a logistical nightmare*. Arctic Today. <https://www.arctictoday.com/resupplying-the-canadian-arctic-a-logistical-nightmare-commentary/>
- 99 Brescani, B. (18 juin 2025). *Breaking Down Borders: What Canadian Entrepreneurs Told Us About Interprovincial Trade*. Startup Canada. <https://www.startupcan.ca/breaking-down-borders-what-canadian-entrepreneurs-told-us-about-interprovincial-trade/>

- 100 Centre national pour la vérité et la réconciliation (s. d.). *Commission de vérité et réconciliation du Canada : Appels à l'action*. <https://nctr.ca/a-propos/histoire-de-la-cvr/commission-de-verite-et-reconciliation-du-canada-appels-a-laction/?lang=fr>
- 101 Conseil canadien des normes (s. d.). *Initiative de normalisation des infrastructures du Nord*. <https://ccn-scc.ca/secteurs-dactivite/climat-et-durabilite/initiative-de-normalisation-des-infrastructures-du-nord>
- 102 Arctic Council (avril 2017). *Telecommunications Infrastructure in the Arctic: a Circumpolar Assessment*. <https://oaarchive.arctic-council.org/server/api/core/bitstreams/08f2791c-5157-48f2-a340-917d1ec3cfd6/content>
- 103 ISDE (2022). *Comparaisons des tarifs des services filaires, sans fil et Internet offerts au Canada et à l'étranger : Édition de 2022*. <https://ised-isde.canada.ca/site/secteur-politique-strategique/fr/politique-telecommunications/comparaisons-tarifs-services-filaires-sans-fil-internet-offerts-canada-letranger-edition-2022>
- 104 Ressources naturelles Canada (juillet 2025). *Les hasards géomagnétiques*. <https://www.spaceweather.gc.ca/tech/index-fr.php>
- 105 Marcel A. Desautels Centre (2024). *Small Businesses in the North*. <https://www.desautelscentre.ca/2024/03/15/small-businesses-in-the-north/#:~:text=Conclusion-,Operating%20a%20small%20or%20family%20business%20in%20Canada's%20Northern%20regions,%2C%20resilience%2C%20and%20community%20collaboration>
- 106 Agence fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario (juillet 2025). *Stratégie pour la prospérité et la croissance du Nord de l'Ontario (SPCNO) - Ce que nous avons entendu*. <https://fednor.canada.ca/fr/propos-nous/strategie-pour-prosperteite-croissance-nord-lontario-spcno-nous-avons-entendu>
- 107 Crabbe, M., Leader, J., Hall, H. M. et Burdett, M. (2025). « Technology adoption in the Canadian mining sector: A systematic scoping review ». *Resources Policy*, 103, 105566. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2025.105566>
- 108 Cukier, W., Zemla, A., Mo, G.Y., Israilov, B. et Serre, B.M. (juin 2025). *La durabilité alimentaire dans le Nord : Défis et possibilités liés aux compétences dans le cadre des projets de serre communautaire*. Diversity Institute. [https://www.torontomu.ca/content/dam/diversity/reports/food-sustainability-in-the-north/Food%20Sustainability%20in%20the%20North%20\(2\).pdf#page=14.11](https://www.torontomu.ca/content/dam/diversity/reports/food-sustainability-in-the-north/Food%20Sustainability%20in%20the%20North%20(2).pdf#page=14.11)
- 109 Grants Office Canada (août 2025). *Federal Dollars, Local Economies: Navigating Grant-Funded Development in Northern Canada*. <https://grantsofficecan.com/grant-funded-development-in-northern-canada/#:~:text=Complex%20application%20and%20reporting%20requirements,fully%20benefit%20from%20federal%20funding>
- 110 Bromwich, R. J. (15 mars 2024). *Small Businesses in the North: Arctic Adventures in Business Law – Challenge and Potential of Operating a Small or Family Business in Canada's North*. Desautels Business Law Accelerator. <https://www.desautelscentre.ca/2024/03/15/small-businesses-in-the-north/>
- 111 Cukier, W., Zemla, A., Mo, G.Y., Israilov, B. et Serre, B.M. (juin 2025). *La durabilité alimentaire dans le Nord : Défis et possibilités liés aux compétences dans le cadre des projets de serre communautaire*. Diversity Institute. [https://www.torontomu.ca/content/dam/diversity/reports/food-sustainability-in-the-north/Food%20Sustainability%20in%20the%20North%20\(2\).pdf#page=14.11](https://www.torontomu.ca/content/dam/diversity/reports/food-sustainability-in-the-north/Food%20Sustainability%20in%20the%20North%20(2).pdf#page=14.11)
- 112 Zammit, A. J. et Horton, B. (2025). *A Qualitative Overview of Climate Change and Business Risks: An Analysis of Potential Risks for Canadian and Yukon Businesses – Synthesis Summary*. YukonU Research Centre. https://www.yukonu.ca/sites/default/files/inline-files/Climate%20Change%20and%20Business%20Risk%20-%20Synthesis_FINAL.pdf
- 113 Unc, A., Altdorff, D., Abakumov, E., Adl, S., Baldursson, S., Bechtold, M., Cattani, D. J., Firbank, L. G., Grand, S., Guðjónsdóttir, M., Kallenbach, C., Kedir, A. J., Li, P., McKenzie, D.B., Misra, D., Nagano, H., Neher, D.A., Niemi, J., Oelbermann, M., Overgård, Lehmann, J. et coll. (2021). « Expansion of Agriculture in Northern Cold-Climate Regions: A Cross-Sectoral Perspective on Opportunities and Challenges ». *Frontiers in Sustainable Food Systems*, 5, 663448. <https://doi.org/10.3389/fsufs.2021.663448>
- 114 Zammit, A. J. et Horton, B. (2025). *A Qualitative Overview of Climate Change and Business Risks: An Analysis of Potential Risks for Canadian and Yukon Businesses – Synthesis Summary*. YukonU Research Centre. https://www.yukonu.ca/sites/default/files/inline-files/Climate%20Change%20and%20Business%20Risk%20-%20Synthesis_FINAL.pdf

- 115 Saba, T. et Cukier, W. (novembre 2025). *Environmental, Social and Governance Disclosure: SMEs and the Transition to Net Zero*. Diversity Institute. <https://www.torontomu.ca/diversity/reports/esg-disclosure-smes-and-the-transition-to-net-zero/>
- 116 Zammit, A. J. et Horton, B. (2025). *A Qualitative Overview of Climate Change and Business Risks: An Analysis of Potential Risks for Canadian and Yukon Businesses – Synthesis Summary*. YukonU Research Centre. https://www.yukonu.ca/sites/default/files/inline-files/Climate%20Change%20and%20Business%20Risk%20-%20Synthesis_FINAL.pdf
- 117 Ressources naturelles Canada (s. d.). *L'adaptation au changement climatique au Canada*. Gouvernement du Canada. <https://ressources-naturelles.canada.ca/changements-climatiques/quoi-consiste-ladaptation>
- 118 Anderson, L., Beaulieu, D. et Vician, P. (juin 2021). *Rapport du Comité d'examen du processus d'approvisionnement sur l'examen des politiques d'approvisionnement du gouvernement des Territoires du Nord-Ouest*. Assemblée législative des Territoires du Nord-Ouest. https://www.iti.gov.nt.ca/sites/iti/files/content/Procurement_Review_Panel_Report_Final_-_2021-06-30_v2.pdf (en anglais)
- 119 Prospérité TNO (octobre 2025). *Rapport annuel 2024-2025*. https://prospertetno.ca/sites/default/files/2025-12/19357-prospertnwt-2024-25-ar_fr-final.pdf#page=16.32
- 120 Rasmussen, Y., Graci, S., Cukier, W., Huneault, G., Zou, C., Borova, B., Grosjean, E., Marsiaj, J. et Sabat, M. (janvier 2025). *Entrepreneuriat autochtone et innovation sociale dans le développement du tourisme autochtone dans le Nord du Canada*. Centre des Compétences futures. https://fsc-ccf.ca/wp-content/uploads/2025/02/Entrepreneuriat-autochtone-et-innovation-sociale-au-service-du-developpement-du-tourisme-autochtone-dans-le-Nord-canadien-Rapport_FSC_DI.pdf
- 121 Cukier, W. et Borova, B. (2024). *Renforcer le secteur du tourisme autochtone au Canada : Évaluation du programme d'incubateur pour la relance du tourisme dans le Nord*. Diversity Institute. <https://www.torontomu.ca/diversity/reports/strengthening-canada-s-indigenous-tourism-sector--evaluation-of-/>
- 122 Cukier, W., Zemla, A., Mo, G. Y., Israilov, B. et Serre, B. M., (juin 2025). *La durabilité alimentaire dans le Nord : Défis et possibilités liés aux compétences dans le cadre des projets de serre communautaire*. Diversity Institute. [https://www.torontomu.ca/content/dam/diversity/reports/food-sustainability-in-the-north/Food%20Sustainability%20in%20the%20North%20\(2\).pdf#page=14.11](https://www.torontomu.ca/content/dam/diversity/reports/food-sustainability-in-the-north/Food%20Sustainability%20in%20the%20North%20(2).pdf#page=14.11)
- 123 Agence fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario (février 2024). *Stratégie pour la prospérité et la croissance du Nord de l'Ontario (SPCNO) - Ce que nous avons entendu*. <https://fednor.canada.ca/fr/propos-nous/strategie-pour-prosperte-croissance-nord-lontario-spcno-nous-avons-entendu>
- 124 Atjecoutay, H. (12 mars 2024). « Addressing the funding gap for Indigenous entrepreneurs in Canada ». Policy Options/Options politiques. <https://policyoptions.irpp.org/magazines/march-2024/indigenous-entrepreneurs/#:~:text=Options%20are%20severely%20restricted%20for,up%20Indigenous%20community%20or%20identity>
- 125 Chambre des communes du Canada (avril 2022). *Obstacles au développement économique dans les communautés autochtones : Rapport du Comité permanent des affaires autochtones et du Nord*. <https://www.ourcommons.ca/Content/Committee/441/INAN/Reports/RP11714230/inanrp02/inanrp02-f.pdf>
- 126 Le Conseil national de développement économique des Autochtones (juillet 2019). *Rapport d'étape sur l'évolution de l'économie des Autochtones*. <https://www.niedb-cndea.ca/wp-content/uploads/2024/12/NIEDB-ECONOMIC-PROGRESS-REPORT-FRENCH-VERSION-2019.pdf>
- 127 Le Conseil national de développement économique des Autochtones (juillet 2017). *Rapport sur l'amélioration de l'accès aux capitaux par les peuples autochtones au Canada*. <https://www.niedb-cndea.ca/wp-content/uploads/2024/12/Rapport-sur-lamelioration-de-laces-aux-capitaux.pdf>
- 128 Commission canadienne des droits de la personne (novembre 2023). *Rapport d'observation de la défenseure fédérale du logement : Logement des Inuits*. <https://www.ccdp-chrc.gc.ca/publications/rapport-dobservation-de-la-defenseure-federale-du-logement-logement-des-inuits>
- 129 Conseil de gestion financière des Premières Nations (octobre 2023). *Comblent les lacunes dans l'accès des Autochtones au financement : Rapport d'orientation préliminaire*. Momentus Global. https://fnfmb.com/sites/default/files/2024-04/2023-10-16_idb_pre-scoping_study_fr.pdf

- 130 Portail des connaissances pour les femmes en entrepreneuriat (juillet 2024). *État des lieux de l'entrepreneuriat féminin au Canada 2024*. https://wekh.ca/wp-content/uploads/2024/04/WEKH_Etat-des-lieux-de-l-entrepreneuriat-feminin-au-Canada-2024.pdf
- 131 Association nationale des sociétés autochtones de financement (s. d.). *Indigenous Financial Institutions*. <https://nacca.ca/indigenous-financial-institutions/>
- 132 Services aux Autochtones Canada (s. d.). Évaluation du Programme de développement de l'entrepreneuriat et des entreprises autochtones. <https://www.sac-isc.gc.ca/fra/1717168968031/1717169061719>
- 133 Purchase, L. (février 2021). *Business accelerator and incubator programs to support Canadian entrepreneurs*. CareerWise. <https://careerwise.ceric.ca/2021/02/22/accelerator-and-incubator-programs-to-support-canadian-entrepreneurs/#:~:text=EntrepreNorth%20empowers%20Indigenous%20and%20community,businesses%-20to%20the%20next%20level>
- 134 Banque de développement du Canada (s. d.). *Articles et outils*. <https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/boite-outils-entrepreneur/gabarits-documents-guides-affaires/glossaire/accelerateur-d-entreprises>
- 135 Business and Industry Canada (mars 2025). *How Canada's Innovation Ecosystem Is Reshaping Business Success*. <https://www.industryandbusiness.ca/how-canadas-innovation-ecosystem-is-reshaping-business-success/>
- 136 Actualités TD (septembre 2025). *Un OBNL qui aide les entrepreneurs des communautés autochtones*. <https://actualites.td.com/ca/fr/article/ampere-et-petites-entreprises-autochtones?lang=swap>
- 137 Cooper, J. (septembre 2021). *Développement des compétences dans le Nord : un écosystème aux défis particuliers*. Centre des Compétences futures. <https://fsc-ccf.ca/fr/recherche/developpement-competences-nord-defis-particuliers/>
- 138 Agence fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario (octobre 2025). *Stratégie pour la prospérité et la croissance du Nord de l'Ontario (SPCNO) : 2025 à 2030*. https://fednor.canada.ca/sites/default/files/documents/Strategie_pour_la_prosperite_et_la_croissance_du_Nord_de_lOntario_2025-2030.pdf
- 139 Conference Board du Canada (avril 2025). *Apprendre les uns des autres : Les pénuries de compétences sur le marché du travail du Nord de l'Ontario, du Yukon et du Nunavut*. Centre des Compétences futures. https://fsc-ccf.ca/wp-content/uploads/2025/04/apprendre-les-uns-des-autres_mars2025.pdf#page=8.11
- 140 Cooper, J. (septembre 2021). *Développement des compétences dans le Nord : un écosystème aux défis particuliers*. Centre des Compétences futures. <https://fsc-ccf.ca/fr/recherche/developpement-competences-nord-defis-particuliers/>
- 141 Pakula, B. et Smith Fowler, H. (mai 2021). *Obstacles à l'emploi et à la formation pour les groupes en quête d'équité*. Société de recherche sociale appliquée. Société de recherche sociale appliquée. <https://www.uottawa.ca/faculty-medicine/sites/g/files/bhrskd401/files/2022-09/training-barriers-for-equity-seeking-groups-final-report.pdf>
- 142 Centre des Compétences futures (octobre 2024). *Rapport sur les enseignements du projet : L'accès à la formation des entrepreneures et entrepreneurs du Nord*. <https://fsc-ccf.ca/fr/projets/northern-entrepreneurs-accessing-training-neat/>



**TED
ROGERS**
SCHOOL
OF MANAGEMENT

DiVERSITY
INSTITUTE



**Future
Skills**
Centre

Centre des
Compétences
futures