L'ENTREPRENEURIAT COMME PARCOURS D'INTÉGRATION

INTRODUCTION

Au moment de choisir un cheminement de carrière, nombreux sont ceux qui perçoivent la création d'une entreprise comme l'une des options les plus risquées. Assurer la réussite de son entreprise est d'une difficulté notoire : au Canada, seulement 63 % des nouvelles entreprises survivent après cinq ans, et seulement 43 % persistent après dix ans (Gouvernement du Canada, 2018). Ces défis sont encore plus grands pour certains groupes d'entrepreneurs, notamment les nouveaux arrivants, qui doivent s'adapter sans les ressources et les réseaux dont disposent souvent les personnes nées au Canada (Cukier et coll., 2017 ; Roy et coll., 2014 ; Wayland, 2011).

Les chercheurs remarquent que, malgré le risque d'échec, les nouveaux arrivants choisissent l'entrepreneuriat plus fréquemment que les autres Canadiens en âge de travailler (Dheer, 2018 ; Ng et Gagnon, 2020). Certaines études ont suggéré que la proportion d'entrepreneurs immigrants au Canada est en hausse – elle est trois fois plus importante que leur représentation dans la population générale (Hou & Wang, 2011 ; Langford *et al.*, 2013). Alors que certains sont « poussés » vers l'entrepreneuriat parce qu'ils sont exclus du marché du travail, beaucoup d'autres sont « attirés » vers l'entrepreneuriat et le choisiraient plutôt que d'autres possibilités de carrière (Hou & Wang, 2011).

L'entrepreneuriat ne doit pas être perçu exclusivement comme une simple source de revenus pour les nouveaux arrivants. En se lançant dans l'aventure entrepreneuriale, les immigrants développent les compétences essentielles, la confiance, et les réseaux sociaux qui contribuent à faciliter leur intégration générale et leur sentiment d'appartenance, même s'ils ne finissent pas par créer une entreprise. La formation en entrepreneuriat est donc une forme d'apprentissage expérientiel qui peut être mobilisée par les fournisseurs de services pour soutenir la transition des nouveaux arrivants vers la vie canadienne. De plus, pour de nombreux nouveaux arrivants, elle offre l'avantage supplémentaire de développer un sentiment d'auto-efficacité qui, en particulier pour les hommes, peut avoir des avantages psychologiques importants, par exemple, par rapport au fait de rester assis dans une salle de classe. Le secteur de l'établissement n'en est qu'aux premiers stades de l'exploitation de ce potentiel, car il est encore considéré comme un service de niche dans l'écosystème du développement des compétences des immigrants (Cukier *et al.*, 2021).

> « Dans le cadre d'une première étape visant à promouvoir la formation à l'entrepreneuriat comme voie viable pour l'intégration des nouveaux arrivants, nous explorons quatre programmes pilotes à succès dans le but de repérer les meilleures pratiques pouvant être reproduites et étendues à l'ensemble du secteur. »

Dans le cadre d'une première étape visant à promouvoir la formation à l'entrepreneuriat comme voie viable pour l'intégration des nouveaux arrivants, nous explorons quatre programmes pilotes à succès dans le but de repérer les meilleures pratiques pouvant être reproduites et étendues à

l'ensemble du secteur. Le présent article décrit la façon dont ces programmes pilotes abordent les obstacles spécifiques auxquels les immigrants sont confrontés lorsqu'ils veulent se lancer dans l'entrepreneuriat, tout en soulignant les résultats et les réalisations liés à l'acquisition de compétences et de réseaux qui sont importants pour l'intégration dans son ensemble.

POURQUOI LES IMMIGRANTS CHOISISSENT-ILS L'ENTREPRENEURIAT ET QUELS SONT LES OBSTACLES ?

De nombreux nouveaux arrivants au Canada voient l'entrepreneuriat comme une opportunité de carrière souhaitable et flexible (Banque de développement du Canada, 2019 ; Cukier *et al.* 2017). Les données recueillies à travers le pays révèlent qu'une proportion importante de nouveaux arrivants poursuivent l'entrepreneuriat au cours de leur processus d'intégration ; soit à la place, soit en plus d'autres formes d'emploi (Momani, 2016). Statistique Canada a fait état de taux élevés d'entrepreneuriat parmi plusieurs catégories de nouveaux arrivants : 16,8 % des réfugiés et 30 % des immigrants de la catégorie du regroupement familial créent leur propre entreprise peu après leur arrivée (Green *et al.*, 2016). En Ontario, 34,7 % de toutes les entreprises en démarrage dans la province sont établies par des immigrants de première génération (Davis *et al.*, 2013 ; Ng et Gagnon, 2020).

Le nombre d'entrepreneurs récemment arrivés au Canada augmente rapidement : il est passé de 205 400 en 2006 à 251 600 en 2018, soit une augmentation de 22 pourcent en 12 ans (Banque de développement du Canada, 2019).

Pourtant, les entrepreneurs nouvellement arrivés au Canada doivent surmonter de nombreux obstacles à leur arrivée, comme le manque de ressources institutionnelles, de réseaux d'affaires et de compétences linguistiques (Cukier *et al.*, 2017). Leur réussite est également entravée par divers types de discrimination, notamment les biais lors des concours et des processus de sélection (Balachandra *et al.*, 2013 ; Clark, 2008 ; Huang *et al.*, 2013 ; Ley, 2006 ; Schlosser, 2012 ; Sim, 2015). La recherche a également montré que les immigrants utilisent l'entrepreneuriat comme un moyen de contourner les problèmes de carrière, tels que l'insatisfaction par rapport au salaire et au type d'emploi ; en particulier lorsque leurs titres de compétences étrangers et leur expérience professionnelle ne sont pas reconnus ou sont dévalués sur le marché du travail canadien (Bauder, 2003 ; Teixeira & Lo, 2012 ; Wayland, 2011). Dans une enquête sur les entrepreneurs nouveaux arrivants (Hou & Wang, 2011), 33 % ont déclaré avoir choisi le travail indépendant en raison du manque d'emplois rémunérés convenables – bien plus que les travailleurs nés au Canada, à hauteur de 20 %.

Pour les femmes, le parcours entrepreneurial est encore plus difficile, les recherches montrant qu'elles n'ont souvent pas accès au mentorat, au parrainage, aux réseaux et au capital social qui contribuent au succès (Cukier et Chavouski, 2020 ; Orser *et al.*, 2019). Un rapport de Statistique Canada montre que les femmes nouvellement arrivées, en particulier, sont plus susceptibles d'être au chômage ou sous-employées, par rapport aux femmes nées au Canada, même si, en moyenne, elles déclarent des niveaux d'éducation plus élevés (Hudon, 2015).

Cette recherche suggère que les pratiques commerciales canadiennes peuvent exclure les nouveaux arrivants, qui pourraient avoir besoin d'un soutien supplémentaire pour accéder à des voies alternatives d'emploi. L'entrepreneuriat peut être une voie viable vers l'autonomisation personnelle et la réussite économique, mais seulement si celui-ci est mieux soutenu et rendu plus accessible aux nouveaux arrivants en marge du marché du travail (Cukier *et al.*, 2017 ; Ng & Gagnon, 2020).

PROGRAMMES PILOTES DE FORMATION EN ENTREPRENEURIAT POUR LES NOUVEAUX ARRIVANTS

Afin de réduire les obstacles à une intégration réussie par la voie de l'entrepreneuriat, plusieurs programmes pilotes ont été développés spécifiquement pour les nouveaux arrivants au Canada. Les quatre suivants – à savoir le *Portail de connaissances pour les femmes en entrepreneuriat* (PCFE), le *Newcomer Entrepreneurship Hub* (NEH), *Boss Women* et le *Workforce Innovation and Inclusion Project* (WIIP) – illustrent bien le rôle que peut jouer la formation en entrepreneuriat dans la réussite des nouveaux arrivants.

1) PORTAIL DE CONNAISSANCES POUR LES FEMMES EN ENTREPRENEURIAT (PCFE)

Le PCFE est un programme de formation pratique conçu pour réduire les obstacles à l'entrepreneuriat pour les femmes à faible revenu et se déclarant comme telles, y compris les nouveaux arrivants. En partenariat avec le Scadding Court Community Centre de Toronto, le PCFE fournit les outils et les ressources dont les femmes ont besoin pour lancer leur propre entreprise.

Le programme a plusieurs objectifs, notamment :

- Accroître les compétences entrepreneuriales des femmes ;
- Faciliter l'accès aux ressources de financement pour les entreprises ;
- Offrir aux entreprises des possibilités concrètes de mise à l'essai ; et

- Construire un capital social par le biais d'opportunités de mise en réseau et de mentorat.

PCFE offre aux participantes une formation dirigée par des professionnels de l'industrie et des professeurs de la Ted Rogers School of Management de l'université Ryerson. Les femmes entrepreneures sont jumelées avec des mentors en affaires et se voient offrir des possibilités de faire sans risque des essais sur le marché. Afin de faciliter l'accès aux programmes, PCFE fournit des services d'accompagnement essentiels, notamment des services d'orientation, des services d'établissement, des services d'alphabétisation, des frais de transport et des services de garde d'enfants, qui permettent aux femmes de participer pleinement au programme.

Le programme comprend des formations et des ateliers sur la modèle commercial, le droit des affaires, la finance et la comptabilité, les médias sociaux et le marketing, ainsi que d'autres contenus liés à la gestion d'une entreprise prospère. Au cours de plusieurs semaines consécutives, et en apprenant à élaborer et à communiquer leurs plans d'affaires, les participants développent des compétences commerciales générales, une meilleure compréhension des finances et des réglementations, des compétences en marketing et en service à la clientèle, tout en améliorant leurs compétences personnelles telles que l'écriture et la gestion du temps.

Les participants proviennent d'un groupe diversifié d'aspirants entrepreneurs. Sur les 200 femmes qui ont participé au PCFE, près de la moitié (48 %) ont déclaré appartenir à une communauté vulnérable, notamment les LGBTQ2S+, les personnes racisées, les personnes en situation de handicap et les peuples autochtones. Environ un quart de ces participantes (24 %) sont de nouvelles arrivantes au Canada.

L'un des éléments les plus précieux du programme est sans doute la diversité des instructeurs, dont la majorité se déclare féminine (79 %) et racisée (63 %).

Les résultats de l'enquête ont montré une corrélation positive entre le recrutement explicite d'instructeurs racisés et féminins et le taux de satisfaction des ateliers. L'apprentissage auprès d'instructeurs ayant des expériences de vie similaires a donné aux participantes un sentiment de confiance quant à ce qu'elles peuvent accomplir.

En 2021, le PCFE est entré dans sa quatrième année de programmation et a aidé les femmes entrepreneurs qui ont suivi le programme à franchir plusieurs étapes tout en améliorant leurs réseaux et leurs compétences. Selon les résultats de l'enquête :

- 81 % des participantes ont élargi leurs réseaux et leurs contacts personnels ;
- 77 % des participantes ont amélioré leurs connaissances et leurs compétences ;
- 56 % des participantes ont été mises en relation avec un mentor en affaires ;
- 47 % des participantes ont accédé à une opportunité de mise à l'essai entrepreneuriale ;
- 43 % des participantes ont créé une nouvelle entreprise.

EXEMPLE DE RÉUSSITE : Janelle avait une idée en tête, mais ne savait pas comment la concrétiser jusqu'à ce qu'elle rejoigne le PCFE, qui lui a permis de faire naître son entreprise. Fusion Fit Foods vend de délicieuses « bouchées protéinées » par le biais d'une boutique en ligne qui connaît un grand succès. Janelle a récemment remporté un concours de promotion dans le cadre du programme d'incubation des aliments ethniques de la Chambre de commerce des Noirs du Canada, recevant 5 000 $ pour son entreprise.

2) NEWCOMER ENTREPRENEURSHIP HUB (NEH)

En partenariat avec le Diversity Institute de l'Université Ryerson et le Scadding Court Community Centre, le NEH est une initiative de formation qui offre une voie vers l'entrepreneuriat aux nouveaux arrivants qui souhaitent créer une entreprise. Le programme offre aux participants une formation pratique à l'entrepreneuriat, des occasions de tester leurs produits ou services, ainsi qu'un soutien sous forme de mentorat. L'objectif est de doter les nouveaux arrivants des ressources et des opportunités nécessaires pour créer une entreprise permanente. Au total, 175 nouveaux arrivants ont participé au programme depuis 2018, la majorité étant des femmes – 53 % la première année et 67 % la deuxième année. Les participants au NEH viennent du monde entier, représentant plus de 30 pays d'origine.

Les nouveaux arrivants qui ont terminé le programme NEH ont signalé plusieurs résultats probants découlant du projet :

- 75 % des participants ont accru leurs compétences et leurs connaissances ;
- 70 % des participants ont été jumelés avec un mentor en affaires ;
- 68 % des participants ont accru leurs réseaux et leurs contacts personnels ;
- 43 % des participants ont accédé à une occasion d'essai de marché ;
- 43 % des participants ont créé une nouvelle entreprise.

La clé du succès du programme NEH est qu'il est conçu comme un programme de développement et de soutien holistique. En plus de couvrir les bases du lancement d'une entreprise en démarrage (start-up), la formation comprend également des compétences non techniques qui sont fondamentales pour la culture d'entreprise canadienne. En outre, des services de soutien globaux tels que la garde d'enfants et la traduction sont fournis pour maximiser la participation et l'accès.

Suite à ce projet pilote initial de deux ans, NEH a été financé par Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC) dans le cadre d'un projet de développement de trois ans. Au cours de cette phase, NEH vise à travailler avec environ 180 nouveaux arrivants, en leur offrant des avantages tels que le mentorat de la part d'entrepreneurs locaux, des ateliers de développement d'entreprise et des services ciblés – y compris l'aide à l'établissement, la traduction, la garde d'enfants et les cours de langue.

EXEMPLE DE RÉUSSITE : Depuis qu'il a terminé le programme NEH, Edinson a lancé InnScience, une entreprise d'importation d'équipements médicaux spécialisés. Il a participé au LatAm Start-up Accelerator à Toronto et a ensuite obtenu une place dans la Science Discovery Zone de l'Université Ryerson. Edinson a continué à développer son entreprise en créant une plateforme en ligne de portée mondiale pour les chercheurs scientifiques.

3) *BOSS WOMEN*

Boss Women fournit des compétences futures et une formation commerciale pour les femmes noires chefs d'entreprise sous la forme d'un camp d'entraînement. Ce programme offre un enseignement et un mentorat par l'intermédiaire d'un réseau d'entrepreneurs à succès de la Black Business and Professional Association (BBPA). Les participantes sont des femmes qui ont besoin d'un soutien supplémentaire pour lancer leur entreprise, notamment des personnes nées à l'étranger (49 %), qui sont célibataires (56 %) et qui ont des enfants (56 %).

Boss Women a été créé par la BBPA et parrainé par le Portail de connaissances pour les femmes en entrepreneuriat (PCFE). Avec 10 centres régionaux à travers le Canada, le PCFE est un partenaire clé capable de mobiliser un vaste réseau de plus de 250 organisations, améliorant ainsi l'accès au financement, au talent et à l'expertise pour environ 100 000 femmes entrepreneurs.

Après avoir mis en œuvre trois cycles du programme *Boss Women* sur une période de deux ans, encadrant plus de 800 femmes, le programme de formation a reçu un taux de satisfaction élevé dans les remarques des participantes :

- 92 % des participantes ont déclaré que la formation était pertinente pour le développement de leur entreprise.
- 83 % des participantes ont déclaré avoir accru leurs connaissances ou leurs compétences.
- 45 % des participantes ont indiqué que leur réseau s'est élargi après avoir suivi le programme.

L'un des plus grands défis auxquels sont confrontées les femmes noires chefs d'entreprise est attribuable au manque de modèles et d'exemples de réussite de personnes qui leur ressemblent – « si vous ne le voyez pas, vous ne pouvez pas le devenir » (Elmi *et al.*, 2021). Afin de donner aux entrepreneurs les moyens de poursuivre leurs efforts avec confiance, ils doivent également être en mesure de s'identifier à leurs mentors. Ce qui est donc essentiel au succès du programme pilote, c'est qu'il ait donné accès à un réseau d'entrepreneurs à succès avec lesquels les participantes partageaient des expériences de vie similaires :

> « Le programme *BBPA Boss Women Entrepreneurship* m'a permis de croire en mes capacités à devenir entrepreneure là où mon diplôme de commerce ne me le permettait pas. En m'inscrivant au programme, j'ai rejoint une communauté de femmes noires innovantes qui encouragent et célèbrent les idées et les parcours de chacune. Le fait de côtoyer des professionnels et des experts extraordinaires qui ont encouragé les femmes de couleur m'a donné l'impression que je pouvais, moi aussi, développer et transformer mon entreprise avec succès ». — Participant au programme *Boss Women*

4) *WORKFORCE INNOVATION AND INCLUSION PROJECT* (WIIP)

Le Workforce Innovation and Inclusion Project (WIIP) réunit des organismes d'établissement, divers employeurs et des organismes à but non lucratif à travers le Canada afin d'explorer des approches innovantes pour répondre aux besoins des immigrants récemment arrivés en matière d'emploi.

De 2018 à 2021, 12 projets pilotes ont été testés par le WIIP, dont sept axés sur la formation à l'entrepreneuriat. Au total, 585 nouveaux arrivants y ont participé. Voici quelques exemples de ces projets :

- **PowerHack :** Sous la houlette de l'Immigrant Employment Council of BC (IEC-BC), les nouveaux arrivants ont démontré leurs compétences et leur expertise lors d'événements intensifs de « hackathon », en élaborant des solutions à des problèmes réels choisis par les employeurs technologiques participants.
- **The Skills for Change Immigrant Women's Social Enterprise :** Les femmes nouvellement arrivées à

faible revenu ont acquis de nouvelles compétences et une expérience professionnelle grâce à des ateliers pratiques et à un mentorat, ainsi qu'à un placement professionnel de sept semaines.

- **Cleaning Social Enterprise for Vulnerable Newcomers :** Piloté par le KEYS Job Centre de Kingston, en Ontario, ce programme a mis en relation de nouveaux arrivants récemment au chômage dans le secteur de l'hôtellerie (en raison des fermetures liées à la COVID-19) avec des employeurs et des entrepreneurs locaux, dans le but de créer une entreprise sociale autonome pour les nouveaux arrivants vulnérables.

Les sept projets pilotes du WIIP comportant une formation à l'entrepreneuriat ont reçu des taux de satisfaction élevés, les participants déclarant que ces projets pilotes ont amélioré leurs compétences commerciales globales de la manière suivante :

- 82 % des participants ont déclaré avoir acquis de nouvelles compétences pour relever les défis posés par la gestion d'une entreprise.
- 79 % des participants ont indiqué que la formation était pertinente pour le développement de leur entreprise.
- 68 % des participants ont déclaré que leurs réseaux sociaux s'étendent grâce au programme.
- 32 % des participants ont indiqué que leur entreprise se développait grâce à leur participation au programme.

Le succès du WIIP repose sur l'importance accordée à la collaboration et à l'engagement des parties prenantes dès les premières étapes. Les prestataires de services pilotes ont mis l'accent sur la collaboration avec les employeurs, qui ont été en mesure de fournir des commentaires sur la programmation afin de s'assurer que le programme reflète les compétences recherchées. L'étroite collaboration entre prestataires de services et employeurs a permis de créer des relations et des réseaux dont les nouveaux arrivants ont pu bénéficier.

IMMIGRANT WOMEN START-UP CHALLENGE, HALIFAX ET NOUVELLE-ÉCOSSE

L'un des projets pilotes du WIIP était l'Immigrant Women Start-up Challenge, qui offrait aux femmes entrepreneurs nouvellement arrivées la possibilité de présenter leurs idées d'entreprise à des chefs d'entreprise et de gagner 5 000 $ pour les faire évoluer. Les concours de lancement ont été organisés dans trois cohortes en partenariat avec le Halifax Local Immigration Partnership (HLIP) et le Centre for Women in Business de l'Université Mount Saint Vincent (MSVU). Les femmes nouvellement arrivées ont participé à un programme de formation gratuit qui s'est déroulé sur trois samedis. Les ateliers ont permis aux participantes d'acquérir des compétences dans les domaines fondamentaux de l'entreprise, notamment la proposition de valeur, la présentation, le marketing, la stratégie de marque et la planification financière. Chaque participante a bénéficié de six heures de séances de coaching individuelles pour développer son idée d'entreprise en une proposition commerciale en vue de la compétition finale. Les participantes ont été jumelées avec un mentor en fonction de leurs besoins individuels.

Le projet pilote comprenait de vastes partenariats régionaux, avec des représentants de la Banque de développement du Canada (BDC), de la Community Business Development Corporation (CBDC), de TD Small Business Banking, de la Credit Union, d'Arc Ignites Inc, Amplify Consulting, Digicel Branding and Marketing, Ashanti Leadership and Professional Development Services, Immigrant Services Associations of Nova Scotia (ISANS), Centre for Women in Business, Halifax Chamber of Commerce, Kisserup International Trade, East Coast School of Languages, T4G Consulting and Coaching, Centre for Entrepreneurship and Development, Recognize Your Potential et People Can Biz.

Bien que l'échantillon soit petit, la majorité (80 %) des participantes ont indiqué qu'elles avaient acquis de nouvelles compétences pour relever les défis liés à l'exploitation d'une entreprise. Toutes les participantes interrogées ont convenu que leurs réseaux sociaux se sont élargis en participant au programme. Dans l'ensemble, 90 % des participantes qui ont répondu à l'enquête étaient très satisfaites du programme. Les participantes ont également indiqué que leurs processus opérationnels se sont améliorés grâce au soutien qu'elles ont reçu de leur mentor attitré. Quelques-unes ont noté que le programme leur a permis de trouver de nouveaux partenaires commerciaux et d'améliorer la gestion de leurs finances.

L'une des principales conclusions du projet a été l'importance des aides globales telles que la garde d'enfants et le transport facilitant l'accès aux séances en personne. Parmi les autres caractéristiques importantes, citons la diversité des instructeurs, des coachs et des mentors, principalement des femmes, dont beaucoup ont partagé leur expérience avec les participantes. Un certain nombre d'améliorations ont été recommandées pour permettre un accès plus pratique à l'apprentissage à son propre rythme (par exemple, des séances enregistrées) ainsi que l'utilisation du jumelage en ligne avec des mentors. En raison de la pandémie, l'accès à la technologie est devenu un problème, tout comme le fait de jongler entre le travail non rémunéré (garde d'enfants et enseignement à domicile) et la participation au programme.

EXEMPLES DE RÉUSSITE

Les participantes au programme ont connu plusieurs succès. Ha Le a remporté le prix de présentation de la première cohorte pour son entreprise, Midyat Tailor, une entreprise de conception de textiles et de mode. Le modèle d'entreprise qu'elle a présenté, qui consiste à recycler des articles d'habillement et à ainsi éviter qu'ils ne soient déversés dans les dépotoirs, tout en proposant un service de livraison aux clients ayant des besoins d'accessibilité, a fait d'elle un prestataire de services compétitif dans le secteur du textile et de la mode à Halifax. Ha Le a pu ouvrir son entreprise moins de trois mois après avoir remporté le concours.

Apie D'Na a remporté le prix de présentation de la deuxième cohorte pour son idée d'entreprise, Wigologist, qui fabrique des perruques personnalisées pour les femmes noires en Nouvelle-Écosse. Wigologist a officiellement ouvert ses portes, tout en restant en ligne pendant la pandémie de COVID-19. Apie D'Na est devenue coiffeuse en Nouvelle-Écosse par nécessité. Elle a rapidement découvert que le marché de la coiffure en Nouvelle-Écosse ne répondait pas aux besoins des femmes de couleur et qu'il y avait une demande croissante pour des coiffeurs qui comprenaient leurs besoins. Elle s'est donné pour mission d'apprendre le métier et d'offrir ce service aux autres femmes de couleur de la région.

Taina Barrionuevo, consultante en commerce électronique et propriétaire de Not Just a Pretty Interface, a remporté le prix de la troisième cohorte. Son entreprise aide les petites entreprises à intégrer leurs produits et services à une plateforme de commerce électronique. Pour la première fois, elle a la capacité d'embaucher deux employés à temps plein dans son entreprise de marketing.

CONCLUSION

Le succès des nouveaux arrivants et des femmes ayant participé à ces programmes pilotes démontre que la formation en entrepreneuriat n'aide pas seulement les immigrants à démarrer des entreprises, mais peut aussi leur transmettre des compétences clés qui sont transférables à différents aspects de l'intégration et de la participation au marché du travail au Canada.

Le fait d'offrir un soutien « intégral » dans le cadre de ces programmes veille à ce que tous les nouveaux arrivants – en particulier les femmes racisées – disposent des ressources dont ils ont besoin pour se familiariser avec les affaires, tout en tenant compte de leurs autres engagements tout au long de leur processus d'intégration au Canada. Ces projets pilotes ont révélé que les soutiens clés pour les entrepreneurs nouveaux arrivants comprennent :

- Des services de traduction et d'interprétation ;
- Des services de garde d'enfants ;
- Une aide au transport ;
- Des services d'établissement.

Un des rendements récurrents intégrés dans les mesures d'évaluation des quatre programmes pilotes concerne l'accès à des opportunités de test de marché. Cela permet aux entrepreneurs de jauger la réponse du marché et d'obtenir les commentaires des clients, minimisant ainsi leurs risques avant de lancer pleinement leur produit ou service. L'accès à ces opportunités est particulièrement important pour les entrepreneurs qui ont un soutien financier limité. L'accès aux possibilités de financement est un autre élément important des programmes de formation à l'entrepreneuriat, car les ressources financières limitées constituent un obstacle important pour les immigrants qui lancent leur entreprise.

Mais l'un des éléments les plus bénéfiques des programmes pilotes concerne peut-être le soutien par le mentorat et les possibilités de réseautage, qui non seulement aident les immigrants à s'orienter dans les pratiques, les politiques, les cultures et les normes commerciales canadiennes, mais qui augmentent aussi leur confiance et leur sentiment de ce qu'ils peuvent accomplir – surtout si les mentors reflètent leurs antécédents et leurs expériences. Pour les nouveaux arrivants, le fait de bâtir la confiance est particulièrement important pour pallier un processus qui peut être démoralisant : recommencer à zéro dans un nouveau pays et faire face aux divers défis que pose la navigation du marché du travail.

Malgré le manque de soutien et d'accès aux ressources clés, les entrepreneurs immigrants sont souvent plus enclins à l'entrepreneuriat que leurs homologues nés au Canada et apportent à leurs entreprises les connaissances globales et le capital social de leurs communautés (WEKH, 2020). Il est essentiel que les programmes s'appuient sur leurs connaissances et leurs compétences existantes pour les aider à établir et à pérenniser leurs entreprises. En s'appuyant sur leurs capacités existantes et en adaptant la conception des programmes pour répondre à leurs besoins commerciaux spécifiques ainsi qu'aux obstacles plus importants à la réussite, les programmes pilotes constituent des pratiques exemplaires importantes qui peuvent être étendues pour soutenir l'intégration des immigrants dans l'économie canadienne.

REFERENCES

Balachandra, L., Briggs, A. R., Eddleston, K., and Brush, C. (2013). Pitch Like a Man: Gender Stereotypes and Entrepreneur Pitch Success. *Frontiers of Entrepreneurship Research, 33*(8).

Bauder, H. (2003). Brain abuse or the devaluation of immigrant labour in Canada. *Antipode, 35*(4), 699–717.

Business Development Bank of Canada (BDC). (2019). A Nation of Entrepreneurs: The Changing Face of Canadian Entrepreneurship. https://www.bdc.ca/EN/Documents/analysis_research/bdc-etude-sbw-nation-entrepreneurs.pdf

Clark, C. (2008). The impact of entrepreneurs' oral "pitch" presentation skills on business angels' initial screening investment decisions. *Venture Capital, 10*(3), 257–279.

Cukier, W., Sabat, M., Francis, J., Wright, E., and Ofrath, N. (2021). Workforce

Innovation and inclusion project: Final report. Diversity Institute. https://www.ryerson.ca/diversity/reports/

Cukier, W. & Chavouski, Z. H. (2020). Facilitating women entrepreneurship in Canada: The Case of WEKH. *Gender Management, 35*(3), 303–318.

Cukier, W., Hon, H., McGraw, S., Latif, R. and Roach, E. (2017). *Immigrant Entrepreneurship: Barriers and Facilitators to Growth*. Diversity Institute, Toronto.

Davis, C. H., Valliere, D., Lin, H. & Wolff, N. (2013). *Driving wealth creation & social development in Ontario*. Global Entrepreneurship Monitor. http://www.gemconsortium.org/report/49060

Dheer, R. J. S. (2018). Entrepreneurship by immigrants: A review of existing literature and directions for future research. *International Entrepreneurship and Management Journal, 14*, 555–614.

Elmi, M., Spencer, N., Francis, J.-A., Dei, S., Soumare, S., Mo, G. Y., & Parameswaran, H. (2021). *The state of women's entrepreneurship: A focus on Black women entrepreneurs*. Women Entrepreneurship Knowledge Hub, Black Business and Professional Association. https://wekh.ca/wp-content/uploads/2021/02/The_State_of_Womens_Entrepreneurship_Black_Entrepreneurs.pdf

Government of Canada. (2018). *Canadian New Firms: Birth and Survival Rates over the Period 2002–2014*. https://www.ic.gc.ca/eic/site/061.nsf/eng/h_03075.html

Hou, F. & Wang, S. (2011). Immigrants in self-employment. *Perspectives on Labour and Income, 23*(3), 3.

Huang, L., Frideger, M. & Pearce, J. L. (2013). Political skill: Explaining the effects of nonnative accent on managerial hiring and entrepreneurial investment decisions.

Journal of Applied Psychology, 98(6), 1005–1017.

Hudon, T. (2015). Immigrant Women. Statistics Canada. Retrieved from https://www150.statcan.gc.ca/n1/en/pub/89-503-x/2015001/article/14217-eng.pdf?st=Mq2FUKx5

Langford, C. H., Josty, P. & Holbrook, J. A. (2013). *Global Entrepreneurship Monitor: Canada National Report*. Global Entrepreneurship Monitor. http://www.gemconsortium.org/report/48825

Ley, D. (2006). Explaining variations in business performance among immigrant entrepreneurs in Canada. *Journal of Ethnic and Migration Studies, 32*(5), 743–764.

Momani, B. (2016). New Canadian Entrepreneurs: An Underappreciated Contribution to Canadian Prosperity? *6 Degrees Citizen Space*. https://www.cigionline.org/sites/default/files/6degrees_working_paper_web.pdf

Ng, E. S. & Gagnon, S. (2020). Employment Gaps and Underemployment for Racialized Groups and Immigrants in Canada. Future Skills Centre. Retrieved from https://fsc-ccf.ca/wp-content/uploads/2020/01/EmploymentGaps-Immigrants-PPF-JAN2020-EN.pdf

Orser, B., Elliott, C. & Cukier, W. (2019). Strengthening Ecosystem Supports for Women: Ontario Inclusive Innovation (i2) Action Strategy.

Roy, M., Sidhu, N. & Wilson, B. (2014). *The Economy and Resilience of Newcomers (EARN): Exploring Newcomer Entrepreneurship*. Social Planning Toronto.

Schlosser, F. (2012). Taking an active approach in entrepreneurial mentoring programmes geared towards immigrants. *The Journal of Entrepreneurship, 21*(2), 201–221.

Sim, D. (2015). Immigrant Entrepreneurship in Canada: A scan of the experience of Canadian immigrant entrepreneurs, and policy and programs for encouraging immigrant

business. http://www.hireimmigrants.ca/wp-content/uploads/Immigrant_Entrepreneurship_Canada.pdf

Green, D., Liu, H., Ostrovsky, Y. & Picot, G. (2016). Economic Insights: Business Ownership and Employment in Immigrant-owned Firms in Canada. Statistics Canada. https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/11-626-x/11-626-x2016057-eng.htm

Teixeira, C. & Lo, L. (2012). Immigrant Entrepreneurship in Kelowna, BC. (Working Paper No. 12-11). http://mbc.metropolis.net/assets/uploads/files/wp/2012/WP12-11.pdf

Wayland, S. (2011). *Immigrant Self-Employment and Entrepreneurship in the GTA*. The Metcalf Foundation. https://metcalffoundation.com/site/uploads/2011/12/immigrant-self-employment-and-entrepreneurship.pdf

Women Entrepreneurship Knowledge Hub (WEKH). (2020). *The State of Women's Entrepreneurship in Canada 2020*. Toronto: Diversity Institute, Ryerson University. https://wekh.ca/research/the-state-of-womens-entrepreneurship-in-canada/