la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

FCCQ
Fédération des chambres de commerce du Québec

FEUILLE DE ROUTE EN SOUTIEN À L'ESSOR DE LA FILIÈRE DE DÉFENSE ET SÉCURITÉ



Novembre 2026

Réalisé par KPMG

En collaboration avec la coalition pour le défense et la sécurité du Québec
et le réseau des chambres de commerce du Québec

la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

FCCQ Fédération des chambres de commerce du Québec

TABLE DES MATIÈRES

00	Sommaire exécutif	3
01	Introduction et contexte	5
02	Persona	9
03	Comment lire le rapport	11
04	Enjeux, besoins et initiatives - Écosystème	13
05	Enjeux, besoins et initiatives - Persona	16
06	Feuille de route	23
07	Prochaines étapes	36
A1	Annexe 1 – État des lieux	38
A2	Annexe 2 – Balisage national	40
A3	Annexe 3 – Balisage international	47
A4	Annexe 4 – Résultats du coup de sonde	52

la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

FCCQ Fédération des chambres de commerce du Québec

00

SOMMAIRE EXÉCUTIF



la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

FCCQ Fédération des chambres de commerce du Québec

Sommaire exécutif

Dans un contexte d'augmentation des investissements en défense et d'opportunités croissantes, une feuille de route structurante a été élaborée pour mobiliser les entreprises québécoises et faciliter leur intégration aux chaînes de valeur du marché de la défense.

Le mandat en bref

OBJECTIF

Identifier les opportunités prioritaires, mobiliser les entreprises clés et définir des actions concrètes pour faciliter l'accès au marché.

APPROCHE

Revue des travaux existants, consultations de l'écosystème, balisage national / international et priorisation des actions.

CONSULTATIONS

Près de 20 entrevues ont été réalisées auprès d'acteurs de l'écosystème et 3 rencontres du comité aviseur ont eu lieu afin de documenter besoins, obstacles et leviers.

LIVRABLE

Une feuille de route actionnable et priorisée autour de 9 chantiers transverses, appuyée par du balisage national et international.

CONSTATS CLÉS

1. **Une approche ciblée est souhaitable** - Une approche ciblée sur les créneaux industriels à fort potentiel sera plus porteuse qu'une mobilisation généralisée.
2. **Il faut agir rapidement** - Face à l'accélération des investissements en défense, le Québec doit rapidement définir une stratégie locale claire pour positionner ses entreprises, prioriser ses créneaux porteurs et capter les retombées économiques.
3. **La coordination est indispensable** - Face à la multiplication des initiatives, un acteur capable de structurer l'écosystème est nécessaire pour le rendre plus clair, coordonner les efforts et orienter les entreprises vers les services les plus pertinents.
4. **Les occasions dépassent le Québec** - La croissance durable du secteur exigera de positionner les entreprises québécoises dans les chaînes de valeur locales et internationales, l'exportation devenant un levier clé de pérennité et de retombées économiques.
5. **Le financement est à renforcer** - Le financement demeure un maillon critique, car les entreprises doivent investir en amont pour se structurer, se qualifier et répondre à la demande avant même d'obtenir des contrats.

9 CHANTIERS PRIORITAIRES

1. Définir le positionnement stratégique du Québec en défense et sécurité
2. Développer la connaissance de l'écosystème, des capacités et des marchés
3. Structurer la gouvernance et le pilotage collectif
4. Structurer le parcours d'accès et de préparation des entreprises
5. Accélérer la croissance et la montée en capacité des entreprises
6. Structurer l'accès au financement des entreprises
7. Développer la main-d'œuvre et les compétences spécialisées
8. Soutenir le développement des marchés et le rayonnement international
9. Maximiser les retombées industrielles et technologiques (RIT) pour le Québec

la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

FCCQ
Fédération des chambres de commerce du Québec

01

INTRODUCTION ET CONTEXTE



Rappel du mandat

Mobiliser les entreprises québécoises et positionner le Québec dans l'écosystème de la défense et de la sécurité.

CONTEXTE

Le secteur de la défense et de la sécurité connaît un essor important, porté par la hausse des investissements et l'émergence de nouvelles occasions d'affaires.

Le Québec dispose déjà d'une filière dynamique, avec une concentration importante d'entreprises et de capacités dans la région métropolitaine.

L'ambition est de créer un mouvement collectif permettant d'engager un bassin élargi d'entreprises et d'acteurs de l'écosystème, et ainsi soutenir leur accès concret aux opportunités de marché.

La démarche vise ultimement à renforcer le positionnement du Québec et de sa métropole dans cet écosystème stratégique, au bénéfice de sa prospérité économique et de sa résilience.

DÉMARCHE COLLABORATIVE

La CCMM[1] et la FCCQ[2], en collaboration avec le réseau des chambres et la Coalition, ont réalisé une démarche qui repose sur une vision qui mise sur la complémentarité des régions du Québec.

Partenaires et collaborateurs

- Réseau des chambres de commerce et d'industrie du Québec
- Coalition pour la défense et la sécurité
- Entreprises
- Collaborateurs sectoriels et institutionnels : gouvernements, grappes, associations, milieu universitaire, investisseurs, etc.

PORTÉE DU MANDAT

Élaborer une feuille de route structurante[3] permettant de :

1. **Comprendre les enjeux et besoins actuels**
   Dresser un portrait des enjeux vécus, des besoins des acteurs et des segments à prioriser afin d'orienter les actions concrètes à mettre en place.
2. **Mobiliser les entreprises et les acteurs de l'écosystème**
   Engager les parties prenantes clés pour faire converger les efforts et créer des synergies.
3. **Définir des actions concrètes pour faciliter l'accès au marché**
   Proposer des leviers et des initiatives pour lever les freins, accroître la compétitivité et accélérer l'intégration aux chaînes de valeur.

En proposant des priorités d'action concrètes, la démarche cherche à renforcer le positionnement de la métropole et du Québec dans l'écosystème de la défense et de la sécurité, au bénéfice de sa prospérité économique et de sa résilience.

1 : CCMM - Chambre de commerce du Montréal métropolitain; 2 : FCCQ – Fédération des chambres de commerce du Québec; 3 : Note : Les constats présentés reposent principalement sur l'information recueillie dans le cadre des consultations et du sondage réalisés pour le mandat; ils ne constituent pas une revue exhaustive de la littérature.

Approche d'accompagnement

L'approche proposée se divise donc en quatre (4) phases distinctes :

01 REVUE DES ACQUIS ET DIAGNOSTIC

Analyser les travaux existants afin d'identifier les enjeux clés et les priorités de la filière.

- Revue structurée des diagnostics et études existantes
- Identification des constats clés et des segments à fort potentiel
- Analyse des freins à la mobilisation des entreprises

02 CONSULTATIONS DE L'ÉCOSYSTÈME

Valider et enrichir le diagnostic en intégrant les perspectives des acteurs clés.

- Réalisation d'entrevues ciblées avec des acteurs de l'écosystème
- Organisation de groupes de discussion avec des entreprises
- Appuie dans le développement d'un sondage ayant comme objectif de mesurer l'intérêt général
- Documentation des besoins, obstacles et leviers de participation

03 ANALYSE COMPARATIVE ET FEUILLE DE ROUTE

Traduire les constats en actions concrètes, priorisées et structurées.

- Analyse comparative d'initiatives similaires
- Définition d'options d'intervention adaptées
- Priorisation des actions
- Élaboration d'une première version de la feuille de route

04 VALIDATION ET RAPPORT FINAL

Consolider et valider les recommandations pour livrer une feuille de route actionnable.

- Validation des constats et des orientations avec les parties prenantes
- Ajustement et priorisation finale des actions
- Formalisation de la feuille de route

! Le mandat repose sur une démarche collaborative menée avec la CCMM, la FCCQ, la Coalition québécoise pour la défense et la sécurité, ainsi que plusieurs partenaires de l'écosystème. Les constats, besoins et initiatives s'appuient sur les consultations réalisées auprès d'une vingtaine d'acteurs du secteur et présentent donc une portée à la fois métropolitaine et provinciale.

Définition du périmètre de la défense

Le périmètre de la défense s'articule autour de trois domaines complémentaires, couvrant à la fois les capacités souveraines, la base industrielle et les conditions de mise en œuvre.

Focus principal du présent mandat

BASE INDUSTRIELLE DE DÉFENSE

Correspond à l'ensemble des acteurs industriels, technologiques et opérationnels impliqués dans la conception, la production et le maintien des capacités de défense. Elle constitue le principal levier de transformation des investissements publics en capacités concrètes et en retombées économiques domestiques.

Segments industriels

- Défense terrestre
- Aérospatiale (incluant spatial)
- Défense navale

Capacités opérationnelles

- Armement et munitions
- Services de défense (maintenance, soutien, opérations)

Systèmes critiques

- C5ISR (commandement, communications, cyber, renseignement, surveillance)
- Cybersécurité et cyberdéfense

Technologies et électronique

- Intelligence artificielle
- Informatique quantique

FONDATIONS DE SOUVERAINETÉ

Regroupe les actifs et capacités stratégiques essentiels à l'autonomie nationale, incluant les ressources critiques, les infrastructures clés et les technologies sensibles. Ces fondations permettent d'assurer la résilience du pays face aux dépendances externes et aux chocs géopolitiques.

Ressources stratégiques

- Minéraux critiques
- Énergie

Infrastructures critiques

- Infrastructures physiques (ponts, ports, routes, etc.)
- Infrastructures numériques (fibre, centres de données, tours, etc.)

Systèmes essentiels

- Santé et bioproduction
- Agroalimentaire
- Sécurité publique et systèmes d'urgence

Souveraineté numérique

- Protection des données et des réseaux
- Systèmes critiques

CONDITIONS HABILITANTES

Désigne les leviers transversaux permettant le développement et la performance de l'écosystème, notamment la main-d'œuvre, l'accès au capital et les mécanismes de coordination. Elles conditionnent la capacité à exécuter les projets, à innover et à intégrer les entreprises dans les chaînes de valeur.

L'évolution du secteur se traduit par une importance croissante des technologies (cyber, numérique, IA, spatial), ce qui transforme la nature des opportunités et renforce le rôle de l'innovation et du positionnement industriel.

la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

FCCQ
Fédération des chambres de commerce du Québec

02

PERSONA



Cadre d'analyse

Afin de structurer l'analyse et l'élaboration de la feuille de route, des persona ont été identifiés. Cette segmentation permet de mieux comprendre les enjeux, les besoins et les leviers d'intervention propres à chaque catégorie d'acteurs, tout en mettant en évidence les enjeux transversaux touchant l'ensemble de l'écosystème.

ÉCOSYSTÈME DE LA DÉFENSE

1 Entreprises à fort potentiel

Capacités pertinentes non encore intégrées à la défense

Entreprises disposant de capacités pertinentes pour la défense, mais qui ne sont pas encore intégrées aux chaînes de valeur et ne détiennent généralement pas les accréditations ou relations d'affaires requises.

- Capacités technologiques ou industrielles pertinentes au secteur
- Potentiel de contribution confirmé à certaines chaînes de valeur défense
- Peu ou pas d'expérience en défense

Exemples d'entreprises : *Manufacturiers avancés, entreprises en IA / data / cyber, en optique-photonique et en deep tech*

2 Entreprises émergentes

Premiers contrats et intégration en cours

Entreprises ayant obtenu leurs premiers contrats en défense et disposant généralement des accréditations requises, mais poursuivant leur croissance et leur intégration aux chaînes de valeur.

- Premiers contrats ou projets en défense
- Accréditations et certifications généralement obtenues
- Compréhension des exigences du secteur
- Besoin de financement et d'accompagnement

Exemples d'entreprises : *Opal-RT, Octasis*

3 Entreprises établies (fournisseurs spécialisés intégrés)

Régulièrement des tiers 2/3

Un tissu de fournisseurs spécialisés déjà intégrés aux chaînes de valeur, souvent concentrés sur certains segments ou programmes.

- Relations avec les champions existantes
- Souvent actives à l'international
- Capacités industrielles et techniques éprouvées

Exemples d'entreprises : *Héroux-Devtek, OVA, Sentinel*

4 Champions établis (acteurs intégrateurs et structurants)

Régulièrement des tiers 1

Des acteurs structurants disposant des capacités nécessaires pour accéder directement aux grands programmes de défense.

- Forte capacité industrielle et commerciale
- Capacité d'exécution à grande échelle
- Accès direct aux grands contrats (contrats en cours ou passés)

Exemples d'entreprises : *CAE, Bombardier Défense, Bell Textron Canada*

5 Services /capacités opérationnelles

Capacités de soutien et d'exécution

Exemples d'acteurs et de services contribuant aux opérations et au fonctionnement des infrastructures de défense (ces acteurs doivent être bien établis et avoir un certain volume d'opérations) :

- Construction et entretien d'infrastructures
- Électricité et systèmes techniques du bâtiment
- Plomberie, mécanique et HVAC
- Services énergétiques et déneigement
- Logistique, transport et maintenance
- Sécurité physique et services de soutien opérationnel

Note : Les flèches représentent une progression potentielle des entreprises selon leur niveau d'intégration, de maturité et de participation à l'écosystème de défense.

la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

FCCQ
Fédération des chambres de commerce du Québec

03

COMMENT LIRE LE RAPPORT



Comment lire le rapport

Le rapport présente le cheminement ayant permis de passer des enjeux à des initiatives concrètes, regroupées par chantier et séquencées dans une feuille de route.

ENJEUX IDENTIFIÉS



Les consultations ont permis de faire ressortir les principaux freins qui limitent la capacité des entreprises à comprendre le marché, à se positionner et à progresser.

BESOINS À ADRESSER



Ces enjeux ont été traduits en besoins prioritaires afin de préciser les conditions de succès, de réduire les obstacles et de mieux cibler les appuis requis.

INITIATIVES POTENTIELLES



Des pistes d'action ont ensuite été formulées pour répondre aux besoins identifiés, structurer l'accompagnement et accélérer le passage à l'action.

CHANTIERS PRIORITAIRES



Les initiatives ont été regroupées par chantier afin d'organiser les leviers d'intervention autour de priorités cohérentes et complémentaires.

FEUILLE DE ROUTE



Les initiatives prioritaires associées à chaque chantier ont ensuite été séquencées dans le temps afin de guider leur mise en œuvre.

L'analyse des enjeux, besoins et initiatives s'appuie sur deux angles complémentaires : une lecture à l'échelle de l'écosystème et une lecture par persona

Écosystème

Les travaux ont permis d'identifier des besoins communs devant être adressés pour améliorer la visibilité de l'écosystème, renforcer la coordination des acteurs, faciliter l'accès aux ressources et soutenir le développement de capacités futures.

Persona

L'analyse a fait ressortir que les persona n'ont pas nécessairement les mêmes priorités selon leur niveau de maturité.
Certaines doivent d'abord comprendre et se positionner, alors que d'autres cherchent à obtenir leurs premiers contrats, à monter en capacité ou à élargir leur rôle dans les chaînes de valeur.

!

NOTE IMPORTANTE : *Les initiatives identifiées reflètent les besoins exprimés lors des consultations et constituent des pistes à approfondir. L'état d'avancement des initiatives déjà portées par certains acteurs n'a pas fait l'objet d'une analyse exhaustive; certaines actions pourraient donc être déjà amorcées, en cours de structuration et/ou portées par différents partenaires.*

la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

FCCQ
Fédération des chambres de commerce du Québec

04

ENJEUX, BESOINS ET INITIATIVES - ÉCOSYSTÈME



L'analyse fait ressortir des enjeux, besoins et initiatives transverses

L'analyse met en évidence trois enjeux transversaux qui font émerger des besoins communs et orientent les initiatives à mettre en place pour renforcer l'écosystème.

ENJEUX TRANSVERSAUX À ADRESSER

Visibilité
L'écosystème manque de visibilité sur les capacités, les entreprises, les besoins des forces armées et les chaînes de valeur.

Parcours
Le parcours d'accès au marché et aux ressources demeure complexe et peu balisé.

Coordination
La mobilisation collective est limitée par une gouvernance et une coordination à renforcer.

Ces enjeux se traduisent en besoins transversaux, ainsi qu'en initiatives

AMÉLIORER LA CONNAISSANCE DE L'ÉCOSYSTÈME

Besoins clés

- Mieux comprendre les besoins des utilisateurs finaux (forcées armée, ministère , etc.)
- Mieux comprendre les capacités industrielles et technologiques disponibles
- Identifier les entreprises déjà actives ou pouvant contribuer à l'écosystème
- Développer une vision commune des forces du Québec

Initiatives potentielles

- Développer un système de recensement des capacités de défense québécoises
- Créer un répertoire de l'écosystème d'accompagnement (fonds, organismes d'accompagnement, experts, etc.)
- Produire un diagnostic capacitaire sectoriel permettant d'identifier les forces, les écarts et les opportunités

AMÉLIORER L'AGILITÉ DE L'ÉCOSYSTÈME

Besoins clés

- Accélérer les processus d'approvisionnement et de prise de décision
- Réduire les délais administratifs
- Faciliter les interactions entre l'industrie et les donneurs d'ordres
- Accroître la rapidité d'exécution des initiatives

Initiatives potentielles

- Développer un parcours simplifié d'accès aux programmes et leviers de soutien
- Créer un parcours accéléré pour les projets jugés stratégiques
- Développer un mécanisme de communication des besoins opérationnels en amont des acquisitions

RENFORCER LA COORDINATION DE L'ÉCOSYSTÈME

Besoins clés

- Mieux aligner les initiatives existantes pour soutenir une vision globale et une stratégie
- Réduire la fragmentation des interventions
- Assurer une représentation cohérente des besoins des entreprises
- Mettre en place des mécanismes permettant de diffuser l'information à grande échelle tout en orientant les entreprises vers les ressources les plus pertinentes

Initiatives potentielles

- Mettre en place un forum annuel de mobilisation de l'écosystème québécois de la défense et de la sécurité
- Mettre en place un mécanisme permanent de concertation entre les principaux acteurs
- Développer une structure de gouvernance adaptée à l'écosystème québécois

L'analyse fait ressortir des enjeux, besoins et initiatives transverses

L'analyse met en évidence trois enjeux transversaux qui font émerger des besoins communs et orientent les initiatives à mettre en place pour renforcer l'écosystème.

DÉVELOPPER LES CAPACITÉS FUTURES

Besoins clés

- Anticiper les besoins futurs en talents et expertises
- Soutenir le développement de nouvelles capacités technologiques
- Mobiliser des mécanismes de financement adaptés pour soutenir les investissements stratégiques
- Favoriser la souveraineté technologique à long terme

Initiatives potentielles

- Réaliser un diagnostic prospectif des besoins futurs en main-d'œuvre et expertises
- Mettre en place des consortiums industriels pour répondre aux grands programmes de défense
- Développer des programmes ciblés pour soutenir les capacités jugées stratégiques
- Réaliser un diagnostic stratégique des besoins en financement
- Développer de nouveaux mécanismes financiers adaptés au secteur de la défense
- Valoriser le secteur de la défense, de la sécurité et de la souveraineté auprès des talents, des entrepreneurs et des milieux d'enseignement

DÉFINIR LE POSITIONNEMENT SOUHAITÉ DU QUÉBEC

Besoins clés

- Décliner la stratégie nationale au Québec
- Concentrer les efforts sur les domaines où le Québec possède un avantage compétitif
- Identifier les segments prioritaires présentant le plus fort potentiel de croissance
- Identifier les créneaux offrant un potentiel de développement et d'exportation
- Éviter la dispersion des ressources
- Soutenir le développement de capacités à fort potentiel

Initiatives potentielles

- Élaborer une vision québécoise de la défense, de la sécurité et de la souveraineté
- Réaliser un exercice de priorisation des segments industriels et créneaux d'intervention
- Produire des feuilles de route sectorielles pour les créneaux prioritaires
- Faciliter l'intégration aux chaînes d'approvisionnement des marchés alliés
- Publier un rapport d'état récurrent quant à l'industrie de la défense au Québec
- Identifier les leviers d'adoption des solutions québécoises par les grands donneurs d'ordres

MAXIMISER LES RITS POUR LE QUÉBEC

Besoins clés

- Mieux comprendre les obligations RIT associées aux grands contrats de défense
- Identifier en amont les occasions présentant un potentiel pour le Québec
- Arrimer les obligations RIT aux créneaux, capacités et chaînes de valeur prioritaires du Québec
- Faciliter les liens entre les titulaires d'obligations RIT et les acteurs québécois
- Assurer un suivi des retombées générées pour le Québec

Initiatives potentielles

- Mettre en place une veille des contrats octroyés à des soumissionnaires étrangers et investissements admissibles aux RITs
- Analyser les obligations RIT et qualifier les occasions présentant le plus fort potentiel pour le Québec
- Structurer une approche québécoise d'arrimage des RITs aux créneaux, capacités et chaînes de valeur prioritaires
- Mettre en place un mécanisme d'arrimage entre les titulaires d'obligations RIT et les acteurs québécois
- Mieux comprendre et maîtriser les dispositions, critères et multiplicateurs du programme RIT
- Mettre en place un tableau de bord et des KPI spécifiques aux RITs

la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

FCCQ
Fédération des chambres de commerce du Québec

05

ENJEUX, BESOINS ET INITIATIVES - PERSONA



L'analyse fait ressortir des enjeux structurants par persona

Malgré un contexte marqué par une hausse importante des investissements en défense et l'émergence de nouvelles occasions d'affaires, l'analyse révèle que les entreprises demeurent confrontées à plusieurs obstacles qui ralentissent leur intégration aux chaînes de valeur. Ces enjeux, bien qu'interreliés, se manifestent à différentes étapes du parcours des entreprises, depuis leur positionnement initial jusqu'à leur croissance au sein de l'écosystème.

1



ACCÈS AUX CHAÎNES DE VALEUR ET AU MARCHÉ

Les entreprises peinent à identifier les occasions d'affaires et à établir des relations avec les grands donneurs d'ordres.

2



COMPLEXITÉ DES PROCESSUS D'APPROVISIONNEMENT ET DES EXIGENCES D'ENTRÉE

L'accès au marché est conditionnel au respect d'exigences administratives, réglementaires et de sécurité particulièrement élevée.

3



DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS INDUSTRIELLES ET FINANCIÈRES

Les entreprises doivent investir avant même de générer des revenus significatifs dans le secteur.

4



COMMERCIALISATION ET PASSAGE À L'ÉCHELLE DES INNOVATIONS

Transformer une innovation en contrat récurrent demeure un défi majeur.

5



DISPONIBILITÉ DES TALENTS ET DÉVELOPPEMENT DES EXPERTISES

La croissance repose sur des compétences spécialisées qui demeurent difficiles à recruter et à développer.

Ces enjeux n'affectent toutefois pas les persona de la même façon

Les analyses ont révélé que les cinq enjeux structurants ne touchent pas les entreprises de manière uniforme. Leur impact varie selon le niveau de maturité, ce qui influence directement les besoins et les priorités d'actions.

	Entreprises à fort potentiel	Entreprises émergentes	Entreprises établies	Champions établis
Accès aux chaînes de valeur et au marché	🔴	🔴	🟠	🟢
Processus d'approvisionnement et exigences d'entrée	🔴	🔴	🟠	🟢
Développement des capacités industrielles et financières	🟠	🔴	🔴	🟠
Commercialisation et passage à l'échelle des innovations	🔴	🔴	🟠	🟢
Disponibilité des talents et développement des expertises	🔴	🔴	🟠	🟠

Lecture

Plus le niveau d'impact est élevé, plus l'enjeu constitue un frein majeur au développement et à l'intégration des entreprises dans la filière.

🔴 **Critique**
Frein majeur qui limite significativement la capacité à passer à l'action ou à croître.

🟠 **Modéré**
Frein présent qui peut ralentir la progression.

🟢 **Faible / déjà adressé**
Enjeu de moindre impact ou déjà partiellement maîtrisé.

Les enjeux et les constats se traduisent en besoins et initiatives (1/4)

Les entreprises n'ont pas les mêmes priorités ni les mêmes besoins selon leur niveau de maturité. Il est donc essentiel d'adapter les actions, les ressources et les accompagnements pour soutenir leur progression.

1 Entreprises à fort potentiel[1]

Leur priorité - Comprendre et se positionner dans le marché de la défense

Principaux besoins identifiés

Mettre en œuvre une stratégie de positionnement

- S'aligner aux processus d'approvisionnement gouvernementaux
- Mettre en œuvre les requis relatifs aux exigences de sécurité, certifications et accréditations
- Financer le pivot vers le secteur
- Structurer l'organisation (RH, finances, produits et services, manufacturier, …)

Se connecter aux chaînes de valeur existantes

- Accéder à des signaux de marché plus clairs
- Comprendre les besoins futurs des donneurs d'ordres et des intégrateurs
- Identifier les opportunités de collaboration avec des acteurs déjà présents dans la filière

Initiatives potentielles

Évaluation du potentiel de positionnement

- Développer un outil de diagnostic de préparation à la défense permettant d'évaluer le niveau de maturité des entreprises
- Développer une grille d'évaluation pour identifier les créneaux et chaînes de valeur présentant le meilleur potentiel de positionnement
- Produire une « check-list » permettant d'identifier les principaux écarts à combler avant l'accès au marché

Référencement et maillage

- Organiser des journées de référencement entre entreprises qualifiées et intégrateurs
- Créer une fiche fournisseur standardisée présentant les capacités, certifications et références des entreprises
- Mettre en place un processus de référencement des entreprises ayant complété leur parcours de préparation

Impact visé

- Davantage d'entreprises qualifiées et prêtes à intégrer les chaînes de valeur
- Accélération de l'accès aux premières occasions d'affaires
- Hausse du nombre d'entreprises référencées auprès des donneurs d'ordres et intégrateurs

1 : Des acteurs structurants disposant des capacités nécessaires pour accéder directement aux grands programmes de défense.

Les enjeux et les constats se traduisent en besoins et initiatives (2/4)

Les entreprises n'ont pas les mêmes priorités ni les mêmes besoins selon leur niveau de maturité. Il est donc essentiel d'adapter les actions, les ressources et les accompagnements pour soutenir leur progression.

2 Entreprises émergentes[1]

Leur priorité - Obtenir les premiers contrats et structurer leurs capacités

Principaux besoins identifiés

Accélérer la commercialisation des innovations

- Transformer les démonstrateurs et projets pilotes en contrats récurrents
- Accélérer le passage des technologies vers des applications opérationnelles
- Démontrer la maturité et pertinence opérationnelle des technologies développées (double usage)
- Obtenir une meilleure visibilité sur les besoins du marché et les futurs programmes

Être accompagné dans la navigation de l'écosystème

- Mieux comprendre les programmes disponibles
- Identifier les bons interlocuteurs et partenaires
- Réduire les efforts administratifs associés aux démarches gouvernementales
- Répondre aux exigences contractuelles, réglementaires et de conformité

Accéder à des mécanismes de financement adaptés

- Financer les phases de croissance précédant la rentabilité
- Soutenir le développement de nouvelles capacités technologiques
- Réduire la dépendance aux cycles traditionnels de subventions et de financement

Initiatives potentielles

Accélérer l'accès au marché

- Développer un parcours de préparation aux appels d'offres en défense, comprenant une « check-list » encadrant les requis et la méthodologie de réponse aux appels d'offres
- Organiser des activités de démonstration auprès des donneurs d'ordres et intégrateurs

Soutenir la croissance des entreprises

- Développer un parcours de croissance destiné aux entreprises ayant obtenu leurs premiers contrats
- Créer un service de préparation des dossiers de financement
- Mettre en place un mécanisme de mentorat avec des entreprises plus matures

Faciliter l'intégration à l'écosystème

- Développer un parcours de préparation à la conformité (certifications, sécurité, exigences contractuelles)
- Mettre en place un service de révision des dossiers de qualification avant leur dépôt auprès des donneurs d'ordres
- Développer des outils d'orientation vers les ressources et programmes spécialisés

Impact visé

- Augmentation du nombre d'innovations converties en contrats commerciaux
- Accès accru à des financements soutenant la croissance et la montée en capacité
- Réduction des délais liés aux exigences réglementaires et de conformité
- Hausse du nombre d'entreprises intégrées durablement aux chaînes de valeur de la défense

1 : Des acteurs structurants disposant des capacités nécessaires pour accéder directement aux grands programmes de défense.

Les enjeux et les constats se traduisent en besoins et initiatives (3/4)

Les entreprises n'ont pas les mêmes priorités ni les mêmes besoins selon leur niveau de maturité. Il est donc essentiel d'adapter les actions, les ressources et les accompagnements pour soutenir leur progression.

3 **Entreprises établies (fournisseurs spécialisés intégrés)[1]** | **Leur priorité** - Monter en capacité et élargir leur portefeuille

Principaux besoins identifiés

Soutenir la croissance des capacités industrielles

- Répondre à l'augmentation anticipée de la demande
- Investir dans les capacités de production et d'exécution
- Maintenir leur compétitivité dans un contexte international accru

Accéder à une main-d'œuvre qualifiée

- Recruter des profils spécialisés
- Développer les compétences nécessaires pour répondre aux besoins de la filière
- Réduire les contraintes liées à l'accès aux ressources accréditées et qualifiées

Besoin de diversifier les opportunités d'affaires

- Identifier de nouveaux programmes et marchés
- Réduire la dépendance à certains clients ou contrats
- Développer des partenariats avec de nouveaux donneurs d'ordres

Initiatives potentielles

Améliorer la visibilité sur les opportunités

- Développer un mécanisme de veille ciblée sur les futurs programmes, appels d'offres et besoins des donneurs d'ordres
- Organiser des rencontres sectorielles avec les grands donneurs d'ordres autour des programmes à venir

Développer les talents

- Développer des parcours de formation spécialisés répondant aux besoins des entreprises de la défense
- Soutenir la mise en place de programmes de perfectionnement pour les employés déjà en poste
- Développer des initiatives de recrutement ciblées pour les profils spécialisés

Soutenir la montée en capacité

- Mettre en place un outil diagnostic de productivité afin d'identifier les occasions d'automatisation et d'optimisation
- Créer un parcours d'accompagnement pour soutenir la montée en capacité des entreprises en fonction des perspectives de marché
- Soutenir la réalisation de projets pilotes d'optimisation des opérations

Impact visé

- Augmentation de la capacité de production des entreprises
- Renforcement de la compétitivité des entreprises québécoises
- Diversification des marchés et des occasions d'affaires
- Accès accru à une main-d'œuvre qualifiée et spécialisée

1 : Des acteurs structurants disposant des capacités nécessaires pour accéder directement aux grands programmes de défense.

Les enjeux et les constats se traduisent en besoins et initiatives (4/4)

Les entreprises n'ont pas les mêmes priorités ni les mêmes besoins selon leur niveau de maturité. Il est donc essentiel d'adapter les actions, les ressources et les accompagnements pour soutenir leur progression.

4 Champions établis (acteurs intégrateurs et structurants)[1] | Leur priorité - Structurer l'écosystème et assurer un leadership durable

Principaux besoins identifiés

Assurer une plus grande prévisibilité du marché

- Comprendre les futurs programmes et investissements gouvernementaux
- Réduire l'incertitude entourant les décisions d'approvisionnement
- Disposer de signaux de marché plus clairs afin de soutenir les décisions d'investissement

Maintenir une position concurrentielle à l'échelle internationale

- Développer de nouveaux marchés à l'extérieur du Canada

Élargir et renforcer la chaîne d'approvisionnement

- Identifier de nouveaux fournisseurs qualifiés
- Développer les capacités locales pouvant soutenir leur croissance
- Faciliter l'intégration de nouveaux acteurs dans les chaînes de valeur existantes
- Assurer la disponibilité des talents et des ressources spécialisées

Initiatives potentielles

Améliorer la prévisibilité du marché

- Développer un mécanisme de partage des besoins futurs en approvisionnement avec les fournisseurs québécois

Renforcer la chaîne d'approvisionnement québécoise

- Développer un programme de qualification de nouveaux fournisseurs québécois
- Mettre en place un mécanisme de maillage afin de favoriser la mise en relation des différents joueurs avec les champions
- Mettre en place des projets pilotes d'intégration de nouveaux fournisseurs dans les chaînes d'approvisionnement

Développer des partenariats stratégiques

- Organiser des missions commerciales ciblées sur les marchés prioritaires
- Développer des projets de codéveloppement entre champions, PME et centres de recherche

Impact visé

- Améliorer la prévisibilité des investissements et des programmes
- Renforcer la résilience et la profondeur de la chaîne d'approvisionnement québécoise
- Accélérer le développement de nouveaux partenariats industriels
- Consolider le positionnement des champions québécois sur les marchés canadiens et internationaux

1 : Des acteurs structurants disposant des capacités nécessaires pour accéder directement aux grands programmes de défense.

la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

FCCQ
Fédération des chambres de commerce du Québec

06

FEUILLE DE ROUTE



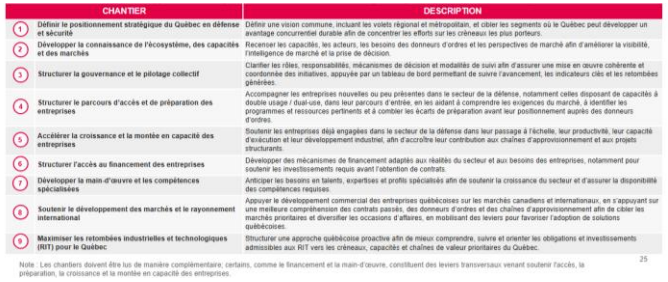
Comment lire la feuille de route

Les constats issus des consultations ont été traduits en une feuille de route structurée, permettant de comprendre les priorités d'intervention, les initiatives proposées et leur déploiement dans le temps.

1 IDENTIFICATION DE CHANTIERS PRIORITAIRES

Les besoins identifiés lors des consultations ont été regroupés en **9 chantiers stratégiques complémentaires**, couvrant l'ensemble des enjeux liés au développement de la filière.

Chaque chantier constitue un axe d'intervention prioritaire et représente une composante essentielle de la feuille de route.



2 DOCUMENTATION DES CHANTIERS

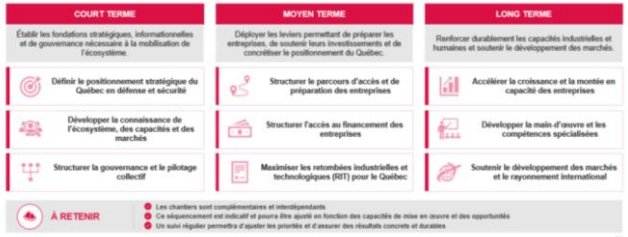
Chaque chantier est ensuite **détaillé dans une fiche** permettant de comprendre sa portée, les initiatives retenues et les conditions de mise en œuvre.

Chaque fiche présente : (1) une description du chantier, (2) les objectifs poursuivis, (3) les initiatives associées et priorisées, ainsi que (4) les autres initiatives contributives (transverses et par persona).



3 FEUILLE DE ROUTE

La feuille de route propose un **séquencement progressif des huit chantiers transversaux**, en priorisant d'abord les fondations stratégiques et informationnelles, soit le positionnement du Québec et la connaissance de l'écosystème, puis en structurant la gouvernance, les parcours d'accès, les leviers de croissance, le financement, la main-d'œuvre et le développement des marchés selon une logique court, moyen et long terme.



Feuille de route | 9 chantiers transverses prioritaires

Les constats issus des travaux ont été regroupés en neuf (9) chantiers complémentaires qui structurent la feuille de route proposée. Ensemble, ils visent à créer un environnement favorable au développement des entreprises et à renforcer durablement l'écosystème québécois en matière de défense, sécurité et souveraineté.

	CHANTIER	DESCRIPTION
1	**Définir le positionnement stratégique du Québec en défense et sécurité**	Définir une vision commune, incluant les volets régional et métropolitain, et cibler les segments où le Québec peut développer un avantage concurrentiel durable afin de concentrer les efforts sur les créneaux les plus porteurs.
2	**Développer la connaissance de l'écosystème, des capacités et des marchés**	Recenser les capacités, les acteurs, les besoins des donneurs d'ordres et les perspectives de marché afin d'améliorer la visibilité, l'intelligence de marché et la prise de décision.
3	**Structurer la gouvernance et le pilotage collectif**	Clarifier les rôles, responsabilités, mécanismes de décision et modalités de suivi afin d'assurer une mise en œuvre cohérente et coordonnée des initiatives, appuyée par un tableau de bord permettant de suivre l'avancement, les indicateurs clés et les retombées générées.
4	**Structurer le parcours d'accès et de préparation des entreprises**	Accompagner les entreprises nouvelles ou peu présentes dans le secteur de la défense, notamment celles disposant de capacités à double usage / dual-use, dans leur parcours d'entrée, en les aidant à comprendre les exigences du marché, à identifier les programmes et ressources pertinents et à combler les écarts de préparation avant leur positionnement auprès des donneurs d'ordres.
5	**Accélérer la croissance et la montée en capacité des entreprises**	Soutenir les entreprises déjà engagées dans le secteur de la défense dans leur passage à l'échelle, leur productivité, leur capacité d'exécution et leur développement industriel, afin d'accroître leur contribution aux chaînes d'approvisionnement et aux projets structurants.
6	**Structurer l'accès au financement des entreprises**	Développer des mécanismes de financement adaptés aux réalités du secteur et aux besoins des entreprises, notamment pour soutenir les investissements requis avant l'obtention de contrats.
7	**Développer la main-d'œuvre et les compétences spécialisées**	Anticiper les besoins en talents, expertises et profils spécialisés afin de soutenir la croissance du secteur et d'assurer la disponibilité des compétences requises.
8	**Soutenir le développement des marchés et le rayonnement international**	Appuyer le développement commercial des entreprises québécoises sur les marchés canadiens et internationaux, en s'appuyant sur une meilleure compréhension des contrats passés, des donneurs d'ordres et des chaînes d'approvisionnement afin de cibler les marchés prioritaires et diversifier les occasions d'affaires, en mobilisant des leviers pour favoriser l'adoption de solutions québécoises.
9	**Maximiser les retombées industrielles et technologiques (RIT) pour le Québec**	Structurer une approche québécoise proactive afin de mieux comprendre, suivre et orienter les obligations et investissements admissibles aux RIT vers les créneaux, capacités et chaînes de valeur prioritaires du Québec.

Note : Les chantiers doivent être lus de manière complémentaire; certains, comme le financement et la main-d'œuvre, constituent des leviers transversaux venant soutenir l'accès, la préparation, la croissance et la montée en capacité des entreprises.

Chantier 1 | Définir le positionnement stratégique du Québec en défense et sécurité

DESCRIPTION DU CHANTIER

Ce chantier vise à définir une vision commune et un positionnement clair pour le Québec en défense et sécurité, intégrant à la fois les perspectives régionales et métropolitaines.

Il permettra d'identifier les segments et créneaux où le Québec peut développer un avantage concurrentiel durable, d'aligner les interventions publiques et privées et de maximiser les retombées des investissements sur l'ensemble du territoire.

OBJECTIFS

- ✓ Définir un positionnement clair et différencié pour le Québec, tenant compte des forces régionales et métropolitaines
- ✓ Concentrer les ressources sur les créneaux offrant le plus fort potentiel économique
- ✓ Orienter les interventions publiques et privées vers des priorités communes
- ✓ Maximiser les retombées des investissements gouvernementaux en défense

INITIATIVES PRIORISÉES

1. ***Initiative transverse*** - **Élaborer une vision québécoise de la défense, de la sécurité et de la souveraineté**

   Définir et actualiser en continu une vision commune en matière de défense et de sécurité, précisant la vision québécoise de la souveraineté et le niveau d'autonomie stratégique recherché, notamment sur les plans industriel, technologique et des chaînes d'approvisionnement, tout en intégrant les perspectives régionales et métropolitaines, le positionnement international, des indicateurs de succès et un meilleur arrimage des RIT aux priorités industrielles du Québec.

2. ***Initiative transverse*** - **Réaliser un exercice de priorisation des segments industriels et créneaux d'intervention**

   Identifier les segments industriels et créneaux d'intervention où le Québec possède ou peut développer un avantage concurrentiel durable afin de concentrer les ressources et maximiser les retombées économiques.

3. ***Initiative transverse*** - **Produire des feuilles de route sectorielles et/ou régionales pour les créneaux prioritaires**

   Décliner les orientations stratégiques en feuilles de toute sectorielles détaillant les objectifs, les leviers, les actions clés et les retombées attendues pour chacun des créneaux prioritaires.

Chantier 2 | Développer la connaissance de l'écosystème, des capacités et des marchés

DESCRIPTION DU CHANTIER

Ce chantier vise à doter le Québec d'une connaissance fine et à jour des capacités industrielles, technologiques et de recherches disponibles, des acteurs et ressources de soutien, ainsi que des marchés, programmes et besoins à fort potentiel.

Il permettra d'améliorer la visibilité des forces québécoises, de soutenir la prise de décision, d'orienter les efforts vers les segments les plus pertinents et de mieux arrimer les capacités disponibles aux besoins actuels et futurs du secteur.

OBJECTIFS

- ✓ Disposer d'une vue d'ensemble précise des capacités, acteurs et ressources disponibles
- ✓ Améliorer la visibilité des forces industrielles et technologiques du Québec
- ✓ Anticiper les tendances, programmes, besoins opérationnels et signaux de marché
- ✓ Orienter les entreprises et les partenaires vers les segments présentant le plus fort potentiel

INITIATIVES PRIORISÉES

1. ***Initiative transverse*** **- Développer un système de recensement des capacités de défense québécoises**

   Mettre en place un système structuré et continu permettant d'identifier et de documenter les capacités industrielles, technologiques et de recherche du Québec en défense, sécurité et souveraineté.

2. ***Initiative transverse*** **- Créer un répertoire de l'écosystème d'accompagnement**

   Recenser les fonds, programmes, organismes d'accompagnement, experts et ressources spécialisées disponibles afin d'améliorer la lisibilité de l'offre de soutien et de faciliter l'orientation des entreprises vers les bons interlocuteurs (appuyer au besoin par l'IA).

3. ***Initiative transverse*** **- Développer un mécanisme de communication des besoins opérationnels en amont des acquisitions**

   Mettre en place un mécanisme permettant de communiquer, de façon régulière et en amont des processus d'approvisionnement, les besoins opérationnels, les orientations et les acquisitions à venir afin de permettre aux entreprises d'anticiper les investissements, d'orienter leur développement et de mieux se préparer aux futures opportunités.

AUTRES INITIATIVES ASSOCIÉES

Initiatives transverses
- Produire un diagnostic capacitaire sectoriel permettant d'identifier les forces, les écarts et les opportunités

Entreprises à fort potentiel
- Créer une fiche fournisseur standardisée présentant les capacités, certifications et références des entreprises

Entreprises établies
- Développer un mécanisme de veille ciblée sur les futurs programmes, appels d'offres et besoins des donneurs d'ordres

Champions établis
- Développer un mécanisme de partage des besoins futurs en approvisionnement avec les fournisseurs québécois

Chantier 3 | Structurer la gouvernance et le pilotage collectif

DESCRIPTION DU CHANTIER

Ce chantier vise à structurer une gouvernance claire, agile et concertée, appuyée par des mécanismes permanents de concertation et de mobilisation, afin d'assurer l'alignement des acteurs et la mise en œuvre coordonnée de la feuille de route.

Il permettra de clarifier les rôles et responsabilités, d'arrimer les contributions des partenaires, de réduire la duplication des efforts et de mettre en place un suivi rigoureux des initiatives, des indicateurs clés et des retombées générées.

OBJECTIFS

- ✓ Mettre en place une gouvernance efficace et adaptée à l'écosystème
- ✓ Aligner et coordonner les initiatives, ainsi que les ressources
- ✓ Faciliter la collaboration entre les acteurs publics, privés et institutionnels
- ✓ Assurer un suivi rigoureux des actions et des résultats

INITIATIVES PRIORISÉES

1. ***Initiative transverse*** - **Mettre en place un mécanisme permanent de concertation entre les principaux acteurs**

   Structurer des mécanismes permanents d'échange permettant aux entreprises, aux donneurs d'ordres et aux gouvernements de partager les besoins, les enjeux et les opportunités, de favoriser les échanges directs et de mieux arrimer l'offre industrielle aux besoins des programmes de défense.

2. ***Initiative transverse*** - **Développer une structure de gouvernance adaptée à l'écosystème québécois**

   Définir les rôles, responsabilités et modes de fonctionnement d'une gouvernance claire, inclusive et agile, à l'échelle de la filière.

3. ***Initiative transverse*** - **Mettre en place un forum annuel de mobilisation de l'écosystème québécois de la défense**

   Créer un événement structurant (pouvant notamment prendre la forme d'une mission commerciale canadienne) permettant de mobiliser l'ensemble des acteurs de l'écosystème, de partager les priorités et les opportunités du marché, de favoriser les rencontres d'affaires et de soutenir le développement de nouveaux partenariats industriels.

4. ***Initiative transverse*** - **Mettre en place un tableau de bord de suivi des initiatives et des retombées**

   Développer un tableau de bord partagé, alimenté par des indicateurs clés de performance, afin de suivre l'avancement des initiatives, mesurer les retombées générées pour les entreprises et l'écosystème, et soutenir les ajustements requis dans la mise en œuvre de la feuille de route.

AUTRES INITIATIVES ASSOCIÉES

Initiative transverse

- Publier un rapport d'état récurrent quant à l'industrie de la défense au Québec

Chantier 4 | Structurer le parcours d'accès et de préparation des entreprises

DESCRIPTION DU CHANTIER

Ce chantier vise à accompagner les entreprises nouvelles, peu présentes ou issues de secteurs à double usage / dual-use dans leur parcours d'entrée dans le secteur de la défense, en les aidant à comprendre les exigences du marché, à identifier les programmes et ressources pertinents, et à évaluer les écarts à combler.

Il permettra de structurer un parcours d'entrée clair, de réduire les barrières liées à la conformité, aux certifications, aux exigences de sécurité et aux appels d'offres, et d'accroître le nombre d'entreprises prêtes à se positionner auprès des donneurs d'ordres.

OBJECTIFS

- ✓ Faciliter l'entrée de nouvelles entreprises dans le secteur de la défense
- ✓ Clarifier les exigences, programmes, ressources et démarches à suivre
- ✓ Aider les entreprises à évaluer leur niveau de préparation et les écarts à combler
- ✓ Réduire les barrières liées à la conformité, aux certifications et aux exigences de sécurité

INITIATIVES PRIORISÉES

1. ***Initiative transverse*** - **Développer un parcours simplifié d'accès aux programmes et leviers de soutien**

   Structurer un parcours clair permettant aux entreprises d'identifier rapidement les programmes, ressources et leviers de soutien correspondant à leur niveau de maturité.

2. ***Initiative – Champions établis*** - **Développer un programme de qualification de nouveaux fournisseurs québécois**

   Mettre en place un programme permettant d'identifier, de qualifier et de développer un bassin de fournisseurs québécois répondant aux exigences des grands donneurs d'ordres.

3. ***Initiative – Entreprises à fort potentiel*** - **Développer un outil de diagnostic de préparation à la défense permettant d'évaluer le niveau de maturité des entreprises**

   Développer un outil d'autodiagnostic permettant d'évaluer le niveau de maturité des entreprises, d'identifier leurs forces et les principaux écarts à combler, puis de les orienter vers les actions, ressources et programmes les plus adaptés à leur situation.

AUTRES INITIATIVES ASSOCIÉES

Entreprises à fort potentiel

- Développer une grille d'évaluation des créneaux et chaînes de valeur présentant le meilleur potentiel de positionnement
- Produire une « check-list » permettant d'identifier les principaux écarts à combler avant l'accès au marché
- Mettre en place un processus de référencement des entreprises ayant complété leur parcours de préparation

Entreprises émergentes

- Développer un parcours de préparation aux appels d'offres en défense, comprenant une « check-list » encadrant les requis et la méthodologie de réponse aux appels d'offres
- Organiser des activités de démonstration auprès des donneurs d'ordres et intégrateurs
- Mettre en place un mécanisme de mentorat avec des entreprises plus matures
- Développer un parcours de préparation à la conformité (certifications, sécurité, exigences contractuelles)
- Mettre en place un service de révision des dossiers de qualification avant leur dépôt auprès des donneurs d'ordres
- Développer des outils d'orientation vers les ressources et programmes spécialisés

Chantier 5 | Accélérer la croissance et la montée en capacité des entreprises

DESCRIPTION DU CHANTIER

Ce chantier vise à soutenir la croissance des entreprises déjà engagées dans le secteur de la défense en accélérant leur montée en capacité, leur productivité, leur qualification comme fournisseurs et leur intégration progressive auprès des donneurs d'ordres, intégrateurs et partenaires industriels.

Il permettra de renforcer la capacité d'exécution des entreprises, de soutenir leur passage à l'échelle, de développer des partenariats industriels et de consolider une base de fournisseurs québécois plus robuste, résiliente et compétitive.

OBJECTIFS

- ✓ Accélérer la croissance des entreprises déjà engagées dans le secteur
- ✓ Soutenir leur montée en capacité, leur productivité et leur capacité d'exécution
- ✓ Faciliter leur qualification, leur référencement et leur intégration auprès des donneurs d'ordres
- ✓ Développer des partenariats industriels et des projets collaboratifs
- ✓ Renforcer la profondeur, la résilience et la compétitivité de la base industrielle québécoise

INITIATIVES PRIORISÉES

1. ***Initiative transverse*** **- Créer un parcours accéléré pour les projets jugés stratégiques**

   Mettre en place un parcours d'accompagnement prioritaire permettant d'accélérer le développement, la validation et la réalisation des projets présentant un fort potentiel stratégique ou des retombées importantes pour la filière québécoise de la défense.

2. ***Initiative – Champions établis*** **- Développer des projets de codéveloppement entre champions, PME et centres de recherche**

   Soutenir la réalisation de projets collaboratifs permettant de développer de nouvelles solutions et de renforcer les capacités industrielles québécoises.

3. ***Initiative – Champions établis*** **- Mettre en place des projets pilotes d'intégration de nouveaux fournisseurs dans les chaînes d'approvisionnement**

   Créer des occasions concrètes permettant à de nouveaux fournisseurs québécois d'intégrer progressivement les chaînes d'approvisionnement des champions industriels.

AUTRES INITIATIVES ASSOCIÉES

Initiatives transverses
- Mettre en place des consortiums industriels pour répondre aux grands programmes de défense
- Développer des programmes ciblés pour soutenir les capacités jugées stratégiques

Entreprises à fort potentiel
- Organiser des journées de référencement entre entreprises qualifiées et intégrateurs
- Développer un parcours de croissance destiné aux entreprises ayant obtenu leurs premiers contrats

Entreprises établies
- Organiser des rencontres sectorielles avec les grands donneurs d'ordres autour des programmes à venir
- Mettre en place un outil diagnostic de productivité afin d'identifier les occasions d'automatisation et d'optimisation
- Créer un parcours d'accompagnement pour soutenir la montée en capacité des entreprises en fonction des perspectives de marché
- Soutenir la réalisation de projets pilotes d'optimisation des opérations

Champions établis
- Mettre en place un mécanisme de maillage afin de favoriser la mise en relation des différents joueurs avec les champions

Chantier 6 | Structurer l'accès au financement des entreprises

DESCRIPTION DU CHANTIER

Ce chantier vise à structurer un environnement de financement mieux adapté aux réalités des entreprises de la défense et de la sécurité afin de soutenir leur intégration, leur croissance et leur montée en capacité.

Il permettra de mieux arrimer les partenaires financiers, de développer des outils adaptés au secteur et de soutenir les investissements requis tout au long du parcours des entreprises.

OBJECTIFS

- ✓ Faciliter l'accès au financement selon le niveau de maturité des entreprises
- ✓ Mieux arrimer les partenaires de la chaîne de financement
- ✓ Soutenir les investissements nécessaires à l'intégration et à la croissance des entreprises
- ✓ Développer des mécanismes financiers adaptés aux réalités du secteur

INITIATIVES PRIORISÉES

1 ***Initiative transverse*** - **Réaliser un diagnostic stratégique des besoins en financement**

Réaliser un diagnostic des besoins de financement des entreprises selon leur niveau de maturité, cartographier les leviers financiers existants et identifier les principaux écarts afin d'orienter le développement de nouvelles solutions adaptées au secteur de la défense (ex: mise en place d'un fonds d'investissement public/privé).

2 ***Initiative transverse*** - **Développer de nouveaux mécanismes financiers adaptés au secteur de la défense**

Concevoir et mobiliser, avec les partenaires financiers, des mécanismes répondant aux réalités du secteur afin de soutenir les investissements requis avant l'obtention de contrats, la montée en capacité et la croissance des entreprises (continuum de financement). À noter que cette initiative pourra être précisée suite à la réalisation du diagnostic stratégique des besoins en financement.

AUTRES INITIATIVES ASSOCIÉES

Entreprises émergentes

- Créer un service d'aide à la préparation des dossiers de financement

Chantier 7 | Développer la main-d'œuvre et les compétences spécialisées

DESCRIPTION DU CHANTIER

Ce chantier vise à anticiper et à soutenir le développement de la main-d'œuvre et des compétences spécialisées nécessaires à la croissance du secteur de la défense, notamment dans les domaines techniques, industriels, numériques, réglementaires et commerciaux.

Il permettra de mieux cerner les besoins futurs en talents, d'arrimer l'offre de formation aux besoins des entreprises, de soutenir le perfectionnement des travailleurs déjà en poste et de faciliter le recrutement de profils spécialisés.

OBJECTIFS

- ✓ Anticiper les besoins futurs en main-d'œuvre et en expertises spécialisées
- ✓ Identifier les profils, compétences et métiers critiques pour le secteur
- ✓ Développer des parcours de formation adaptés aux besoins des entreprises
- ✓ Soutenir le perfectionnement des employés déjà en poste
- ✓ Faciliter le recrutement et l'attraction de profils spécialisés

INITIATIVES PRIORISÉES

1 ***Initiative transverse*** - **Réaliser un diagnostic prospectif des besoins futurs en main-d'œuvre et expertises**

Identifier les compétences, expertises et profils qui seront requis afin d'orienter les efforts de développement de la main-d'œuvre et des capacités stratégiques.

2 ***Initiative – Entreprises établies*** - **Développer des parcours de formation spécialisés répondant aux besoins des entreprises de la défense**

Développer, avec les établissements d'enseignement et les partenaires industriels, une offre de formation répondant aux besoins spécifiques des entreprises de la défense.

AUTRES INITIATIVES ASSOCIÉES

Initiative transverse

- Valoriser le secteur de la défense, de la sécurité et de la souveraineté auprès des talents, des entrepreneurs et des milieux d'enseignement

Entreprises établies

- Soutenir la mise en place de programmes de perfectionnement pour les employés déjà en poste
- Développer des initiatives de recrutement ciblées pour les profils spécialisés

Chantier 8 | Soutenir le développement des marchés et le rayonnement international

DESCRIPTION DU CHANTIER

Ce chantier vise à soutenir le développement des marchés des entreprises québécoises en renforçant leur compréhension des contrats passés, des dynamiques d'attribution, des donneurs d'ordres et des chaînes d'approvisionnement, au Canada comme à l'international.

Il permettra de cibler les marchés prioritaires, de mieux arrimer les RITs aux créneaux et chaînes de valeur à plus fort potentiel pour le Québec, et d'identifier les leviers pouvant favoriser l'adoption de solutions québécoises par les grands donneurs d'ordres.

OBJECTIFS

- ✓ Développer les marchés des entreprises québécoises
- ✓ Accroître leur visibilité auprès des donneurs d'ordres
- ✓ Favoriser leur rayonnement au Canada et à l'international
- ✓ Soutenir la diversification des occasions d'affaires

INITIATIVES PRIORISÉES

1 ***Initiative – Champions établis*** - **Organiser des missions commerciales ciblées sur les marchés prioritaires**

Coordonner des missions commerciales dans les marchés prioritaires afin de créer des occasions d'affaires avec les grands donneurs d'ordres et partenaires internationaux.

2 ***Initiative transverse*** - **Faciliter l'intégration aux chaînes d'approvisionnement des marchés alliés**

Développer des initiatives permettant aux entreprises québécoises de mieux comprendre les mécanismes d'approvisionnement des marchés alliés, d'établir des partenariats stratégiques avec des entreprises locales et d'intégrer progressivement les chaînes de valeur internationales.

AUTRES INITIATIVES ASSOCIÉES

Initiative transverse

- Identifier les leviers d'adoption des solutions québécoises par les grands donneurs d'ordres (ex: incitatifs fiscaux)

Chantier 9 | Soutenir le développement des marchés et le rayonnement international

DESCRIPTION DU CHANTIER

Ce chantier vise à structurer une approche québécoise proactive pour mieux comprendre, suivre et orienter les retombées industrielles et technologiques associées aux grands contrats de défense.

Il permettra de mieux arrimer les obligations RIT aux créneaux, capacités et chaînes de valeur prioritaires du Québec, tout en augmentant la visibilité des entreprises québécoises auprès des donneurs d'ordres et soumissionnaires concernés.

OBJECTIFS

- ✓ Mieux comprendre les règles, critères et multiplicateurs du programme RIT
- ✓ Suivre les contrats, soumissionnaires et investissements admissibles aux RIT
- ✓ Arrimer les RIT aux priorités industrielles et technologiques du Québec
- ✓ Faciliter l'arrimage entre les titulaires d'obligations RIT et les entreprises et organisations québécoises
- ✓ Maximiser les retombées économiques, industrielles et technologiques au Québec

INITIATIVES PRIORISÉES

1. ***Initiative transverse*** - **Mettre en place une veille des contrats octroyés à des soumissionnaires étrangers et des investissements admissibles aux RITs**

   Suivre les grands contrats, les obligations associées et les occasions potentielles pour les entreprises québécoises.

2. ***Initiative transverse*** - **Analyser les obligations RIT et qualifier les occasions présentant le plus fort potentiel pour le Québec**

   Analyser les obligations RIT à satisfaire, leur échéancier et les investissements recherchés afin de cibler les entreprises, capacités et projets québécois susceptibles d'y répondre.

3. ***Initiative transverse*** - **Structurer une approche québécoise d'arrimage des RITs aux créneaux, capacités et chaînes de valeur prioritaires**

   Croiser les obligations RIT identifiées avec les priorités industrielles du Québec afin de cibler les chaînes de valeur, capacités et entreprises québécoises à positionner auprès des titulaires d'obligations.

4. ***Initiative transverse*** - **Mettre en place un mécanisme d'arrimage entre les titulaires d'obligations RIT et les acteurs québécois**

   Structurer un mécanisme permettant de mettre en relation les grands donneurs d'ordres et organisations internationales ayant des obligations RIT avec les entreprises et organisations québécoises pertinentes, afin de concrétiser les occasions identifiées et de faciliter le développement de partenariats.

AUTRES INITIATIVES ASSOCIÉES

Initiative transverse

- Mieux comprendre et maîtriser les dispositions, critères et multiplicateurs du programme RIT
- Mettre en place un tableau de bord et des KPI spécifiques aux RITs

Feuille de route | Séquencement des chantiers prioritaires

Cette feuille de route propose un séquencement indicatif des chantiers afin de générer des impacts rapides, de bâtir les fondations de manière structurées et de déployer progressivement les leviers de croissance et de rayonnement.

COURT TERME	MOYEN TERME	LONG TERME
Établir les fondations stratégiques, informationnelles et de gouvernance nécessaire à la mobilisation de l'écosystème.	Déployer les leviers permettant de préparer les entreprises, de soutenir leurs investissements et de concrétiser le positionnement du Québec.	Renforcer durablement les capacités industrielles et humaines et soutenir le développement des marchés.
1 - Définir le positionnement stratégique du Québec en défense et sécurité	**4 - Structurer le parcours d'accès et de préparation des entreprises**	**5 - Accélérer la croissance et la montée en capacité des entreprises**
2 - Développer la connaissance de l'écosystème, des capacités et des marchés	**6 - Structurer l'accès au financement des entreprises**	**7 - Développer la main-d'œuvre et les compétences spécialisées**
3 - Structurer la gouvernance et le pilotage collectif	**9 - Maximiser les retombées industrielles et technologiques (RIT) pour le Québec**	**8 - Soutenir le développement des marchés et le rayonnement international**

À RETENIR

- Les chantiers sont complémentaires et interdépendants
- Ce séquencement est indicatif et pourra être ajusté en fonction des capacités de mise en œuvre et des opportunités
- Un suivi régulier permettra d'ajuster les priorités et d'assurer des résultats concrets et durables

la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

FCCQ
Fédération des chambres de commerce du Québec

07

PROCHAINES ÉTAPES



Prochaines étapes clés

- **Consulter les bases militaires et utilisateurs finaux –** Rencontrer certaines bases militaires ciblées afin de mieux arrimer la feuille de route aux besoins opérationnels, aux enjeux terrain et aux occasions concrètes de collaboration avec les entreprises québécoises.

- **Socialiser la feuille de route auprès des partenaires clés –** Présenter les constats, chantiers et initiatives prioritaires aux acteurs concernés afin de créer une compréhension commune des priorités et du rôle attendu de chacun.

- **Mobiliser un premier noyau d'acteurs porteurs –** Identifier les organisations les mieux positionnées pour contribuer à la mise en œuvre des chantiers prioritaires, notamment les acteurs gouvernementaux, industriels, financiers, académiques et institutionnels.

- **Prioriser les actions à lancer à court terme –** Déterminer les initiatives pouvant être rapidement activées pour générer de premiers résultats visibles, par exemple le maillage, le référencement des capacités, l'orientation des entreprises ou la mobilisation des partenaires financiers.

- **Clarifier les rôles, responsabilités et mécanismes de suivi –** Définir les porteurs potentiels, les contributions attendues, les mécanismes de coordination et les indicateurs permettant de suivre l'avancement des actions dans le temps.

la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

FCCQ
Fédération des chambres de commerce du Québec

Annexe 1

ÉTAT DES LIEUX



État des lieux | Défense et souveraineté au Canada

Dans un contexte géopolitique en mutation, le Canada accélère ses investissements en défense et amorce une transformation de son modèle afin de renforcer à la fois ses capacités militaires et sa souveraineté économique et technologique.

UNE MONTÉE SIGNIFICATIVE DES INVESTISSEMENTS

- Engagement de ~81,8 G$ sur 5 ans
- Objectif d'atteindre 5 % du PIB d'ici 2035
- Hausse progressive envisagée à moyen terme
- Allocation structurée entre :
  - Personnel et infrastructures
  - Capacités militaires
  - Numérique et cyber

LA DÉFENSE COMME LEVIER DE CROISSANCE ET DE SOUVERAINETÉ

- Impact potentiel sur le PIB : +0,3 à +0,7 pts
- Effets attendus :
  - Diversification des marchés
  - Stimulation de la R&D et de l'innovation
  - Renforcement des capacités industrielles locales
  - Développement de chaînes d'approvisionnement souveraines

DES RÉFORMES STRUCTURANTES EN COURS

- Création de la Defence Investment Agency (DIA) pour accélérer les investissements
- Mise en place de la Defence Industrial Strategy (DIS) :
  - Cible de 70 % d'approvisionnement canadien
  - Approche « Build / Partner / Buy »
- Renforcement de la coordination avec les alliés (OTAN, UE)

DES LEVIERS DE FINANCEMENT À ACTIVER

- Accès à des sources de financement diversifiées (OTAN, BDC, fonds privés)
- Condition clé pour transformer les investissements en capacités industrielles
- Enjeu d'alignement avec les priorités de défense

Le Canada amorce un virage stratégique où les investissements en défense visent autant le renforcement des capacités militaires que la consolidation de sa souveraineté économique avec un enjeu central : la capacité à exécuter et à structurer l'écosystème.

la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

FCCQ
Fédération des chambres de commerce du Québec

Annexe 2

BALISAGE NATIONAL



Principaux constats issus du balisage canadien

Les initiatives recensées au Canada prennent différentes formes, mais plusieurs tendances communes émergent quant aux approches privilégiées pour soutenir le développement des capacités liées à la défense, à la sécurité et à la souveraineté.

Les initiatives sont généralement ancrées dans des forces régionales existantes

- Plusieurs juridictions concentrent leurs efforts sur des secteurs où elles disposent déjà d'actifs industriels, technologiques ou institutionnels.
- Les initiatives recensées sont souvent liées à des spécialisations régionales (ex. maritime, aérospatial, etc.).
- Les investissements visent généralement à renforcer des capacités existantes plutôt qu'à développer de nouveaux secteurs à partir de zéro.

Une forte importance est accordée à la mobilisation de l'écosystème

- Plusieurs initiatives visent à réunir entreprises, centres de recherche, établissements d'enseignement, gouvernements et donneurs d'ordres.
- Les forums, événements sectoriels et réseaux de collaboration sont fréquemment utilisés pour favoriser les échanges et accroître la visibilité des opportunités.
- L'accent est mis sur le maillage entre les différents acteurs plutôt que sur des interventions isolées.

Les entreprises sont soutenues à différentes étapes de leur développement

- Les mécanismes observés couvrent plusieurs besoins : innovation, démonstration, commercialisation, financement et croissance.
- Une attention particulière est accordée à l'intégration des entreprises dans les chaînes de valeur existantes.
- Plusieurs programmes cherchent à faciliter l'accès aux opportunités et aux grands donneurs d'ordres.

QUATRE EXEMPLES DE STRUCTURE PRÉSENTENT AU CANADA

01	**Look West** - Stratégie de développement économique visant à positionner la Colombie-Britannique sur des créneaux liés à la défense en s'appuyant sur ses forces régionales.
02	**ERDA** - Alliance régionale (Alberta) mobilisant les entreprises, centres de recherche et institutions autour du développement de capacités en défense.
03	**Pôle d'Ottawa** - Initiative visant à soutenir la validation, le financement et la commercialisation des innovations liées à la défense.
04	**SADF** - Forum annuel réunissant industrie, recherche, gouvernement et Forces armées afin de favoriser la visibilité, le maillage et les opportunités d'affaires.

Les exemples recensés démontrent que les initiatives les plus structurantes visent généralement à renforcer des capacités déjà présentes, à connecter les acteurs de l'écosystème et à soutenir le développement des entreprises dans des créneaux ciblés.

01 | Look West positionne la Colombie-Britannique pour capter les retombées des investissements fédéraux en défense

Look West est une stratégie économique qui fait de la défense un débouché pour plusieurs secteurs déjà forts en Colombie-Britannique.

- La stratégie s'articule autour de trois priorités : renforcer la main-d'œuvre, accélérer les grands projets et développer des secteurs ciblés.
- Bien qu'il ne s'agisse pas d'une stratégie pour le secteur de la défense spécifiquement, Look West cherche explicitement à relier les forces économiques de la Colombie-Britannique aux priorités fédérales en matière de souveraineté, d'approvisionnement, de chaînes critiques et de capacité industrielle.
- Pour y arriver, la province pourra notamment s'appuyer sur des secteurs déjà bien établis, dont le maritime, l'aérospatial, les technologies avancées, la logistique et les infrastructures.

Objectifs de la stratégie par sous-secteur

SECTEUR	OBJECTIFS DE LA STRATÉGIE
Maritime	✓ Renforcer les capacités provinciales en construction navale afin de capter une part accrue des contrats navals fédéraux.
Aérospatial	✓ Accroître la capacité manufacturière et de maintenance pour mieux positionner les entreprises de la province sur les grands approvisionnements de défense.
IA, quantique et technologies avancées	✓ Développer des capacités technologiques applicables à la défense, notamment en cybersécurité, capteurs, drones, systèmes autonomes et calcul quantique.
Logistique et infrastructures commerciales	✓ Renforcer les corridors d'exportation, les infrastructures portuaires et les chaînes d'approvisionnement pour soutenir l'accès aux marchés canadiens et alliés.
Construction et infrastructures	✓ Développer des solutions de construction plus rapides, industrialisées et durables afin de répondre aux besoins d'infrastructures publiques et fédérales.

Sources: Gouvernement de la Colombie-Britannique, analyses.

02 | ERDA transforme les actifs de la région d'Edmonton en leviers concrets de développement du secteur de la défense

ERDA est une alliance régionale qui regroupe les capacités de la région d'Edmonton pouvant servir les besoins du secteur de la défense.

- Animée par Edmonton Global et ses partenaires régionaux, l'alliance couvre la défense, la sécurité et les technologies à double usage.
- Elle mobilise des actifs déjà présents dans la région : fournisseurs industriels, infrastructures logistiques, sites industriels, expertise en énergie, établissements de recherche, centres de formation, capacités en IA et robotique, et liens avec les Forces armées canadiennes.
- Cette approche permet de présenter Edmonton comme un écosystème régional structuré, plutôt que comme une addition d'acteurs économiques, technologiques et institutionnels dispersés.

ERDA transforme cette base d'actifs régionaux en plan d'action structuré autour de cinq chantiers complémentaires.

- L'alliance ne se limite pas à présenter les capacités d'Edmonton. Elle organise aussi les efforts nécessaires pour les relier aux besoins de défense, aux donneurs d'ordre et aux occasions d'affaires.
- ERDA agit à la fois sur la demande, en facilitant les liens avec les acheteurs et maîtres d'œuvre, et sur l'offre, en préparant les entreprises, les chercheurs, les infrastructures et les talents régionaux à y répondre. Son action est structurée autour des cinq chantiers ci-dessous.

Chantiers de l'ERDA

COORDONNER LES PARTENAIRES RÉGIONAUX	STRUCTURER L'ACCÈS AUX CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT	ATTIRER DES PROJETS ET DES INVESTISSEMENTS	RELIER INNOVATION ET BESOINS OPÉRATIONNELS	ARRIMER LA MAIN-D'ŒUVRE AUX BESOINS DU SECTEUR
Aligner les acteurs économiques, industriels, publics et de recherche autour de priorités communes en défense.	Repérer les fournisseurs régionaux, clarifier les exigences d'entrée et faciliter les mises en relation avec les grands donneurs d'ordre.	Présenter Edmonton comme une plateforme crédible pour les missions, délégations, projets industriels et investissements liés à la défense.	Connecter les entreprises et chercheurs aux besoins de défense, aux infrastructures de test, au prototypage et aux projets de R-D appliquée.	Mobiliser les établissements de formation autour des besoins en fabrication avancée, IA, robotique, cybersécurité, logistique et technologies sécurisées.

Sources: Edmonton Global, Gouvernement du Canada, analyses.

03 | Le pôle d'Ottawa aide les entreprises à tester, financer et commercialiser leurs innovations de défense

Le pôle d'innovation de la défense nationale vise à tirer parti de la forte concentration d'acteurs liés à la défense dans la région de la capitale.

- La région Ottawa-Gatineau regroupe des acheteurs fédéraux, des organismes de sécurité, des laboratoires publics, des ambassades, des entreprises technologiques, des investisseurs et des sites d'essai.
- La stratégie du pôle vise à mobiliser ces acteurs autour de champs liés à la défense, à la sécurité, à l'aérospatial, au spatial, à la cybersécurité et aux technologies à double usage.
- Les technologies ciblées incluent notamment l'IA, les drones, l'autonomie, les communications avancées, le quantique, les capteurs et les logiciels critiques.

Le pôle vise à accélérer la commercialisation des innovations de défense en accompagnant les entreprises aux étapes clés de validation, de démonstration et d'accès au marché.

- Il combine trois types d'appui : comprendre les besoins du secteur de la défense, tester et démontrer les solutions, puis accéder aux bons réseaux commerciaux et publics.
- Le pôle s'appuie sur des acteurs qui soutiennent le développement économique régional et coordonnent la mobilisation de l'écosystème autour de priorités communes (ex. Invest Ottawa, groupe de travail multisectoriel).
- Il s'appuie aussi sur des infrastructures d'essai et de démonstration qui permettent aux entreprises de valider les solutions avant leur présentation aux acheteurs publics, aux maîtres d'œuvre et aux partenaires alliés (ex. Area X.O, OTAN DIANA).

Champs d'action du pôle

1	2	3	4	5
ORIENTER LES ENTREPRISES VERS LES BESOINS DE DÉFENSE	**ACCOMPAGNER LA CROISSANCE DES ENTREPRISES**	**TESTER ET DÉMONTRER LES SOLUTIONS**	**ACCÉDER AUX RÉSEAUX ALLIÉS**	**COORDONNER LA MISE EN ŒUVRE**
Aider les entreprises à comprendre les priorités régionales, les besoins fédéraux, les réseaux pertinents et les occasions de collaboration.	Mobiliser les programmes d'Invest Ottawa en validation de marché, accélération, croissance, propriété intellectuelle, expansion internationale et attraction d'investissements.	Utiliser Area X.O pour la validation des technologies (ex., drones, systèmes autonomes, réseaux avancés, technologies de cybersécurité).	Tirer parti des centres d'essai OTAN DIANA pour soutenir la validation, la démonstration et la commercialisation auprès de partenaires alliés.	S'appuyer sur un groupe de travail multisectoriel réunissant des leaders publics, privés, universitaires et financiers afin de prioriser les actions, mobiliser les ressources et suivre la mise en œuvre du pôle.

Sources: Invest Ottawa, analyses.

04 | Le Saskatchewan Aerospace and Defence Forum favorise la mise en relation des acteurs de l'écosystème

Le SADF est un événement annuel réunissant des acteurs gouvernementaux, industriels, militaires et académiques afin de présenter les opportunités du secteur et favoriser les échanges entre les différentes parties prenantes.

- Organisé notamment par STEP, le gouvernement de la Saskatchewan, PrairiesCan et le Saskatchewan Aviation Council.
- Réunit entreprises, établissements postsecondaires, centres de recherche, représentants gouvernementaux et Forces armées canadiennes.
- Vise à accroître la compréhension des opportunités du secteur et à favoriser les interactions entre les acteurs de l'écosystème.
- Permet aux entreprises de mieux comprendre les besoins du secteur et les mécanismes d'approvisionnement.

Principales composantes du forum

PRÉSENTATION DES OPPORTUNITÉS	PARTICIPATION DES FORCES ARMÉES CANADIENNES	MISE EN VALEUR DES CAPACITÉS RÉGIONALES	RENCONTRES D'AFFAIRES (B2B)	PARTICIPATION DU MILIEU ACADÉMIQUE	RÉSEAUTAGE ET VISITES INDUSTRIELLES
Présentation des programmes, besoins émergents et perspectives du secteur.	Présentation des besoins opérationnels et des processus d'approvisionnement.	Présentation des entreprises, technologies et expertises présentes en Saskatchewan.	Mise en relation entre fournisseurs, donneurs d'ordres et partenaires potentiels.	Présence d'universités, collèges et centres de recherche impliqués dans l'innovation et le développement des compétences.	Activités permettant les échanges entre les différents acteurs de l'écosystème.

Sources: Saskatchewan Aerospace and Defence Forum (SADF) – Saskatchewan Trade & Export Partnership (STEP) Gouvernement de la Saskatchewan, analyses.

Programmes de soutien à l'écosystème de défense au Canada

Les programmes explicitement conçus pour la défense relèvent surtout du fédéral. Les provinces soutiennent indirectement le développement du secteur via des programmes visant à :

- Soutenir la compétitivité générale des entreprises (ex., la productivité, l'innovation, l'exportation ou la modernisation industrielle). Ceuxi-ci peuvent aider une PME à atteindre le niveau de maturité requis pour servir des marchés de défense.
- Développer des sous-secteurs liés à la défense (ex., le maritime, l'aérospatial, l'agroalimentaire ou les minéraux critiques). Bien que plus ciblés, de tels programmes contribuent au développement du secteur.

Les programmes publics existants couvrent un large éventail de besoins des entreprises en défense.

Certains leviers appuient la capacité industrielle, la diversification et l'intégration aux chaînes d'approvisionnement. D'autres soutiennent l'innovation, les essais, la démonstration et la validation en contexte de défense.

Exemples d'initiatives fédérales en place

PROGRAMME	ORGANISME RESPONSABLE	COURTE DESCRIPTION
Initiative régionale d'investissement en défense	Gouvernement du Canada (agences fédérales de développement régional)	Financement pour intégrer les chaînes d'approvisionnement de défense et accroître la capacité industrielle ou d'innovation [lien].
Programme de résilience de l'industrie de défense canadienne	Gouvernement du Canada (ministère de la Défense nationale)	Financement pour augmenter la capacité de production de biens, équipements, services et matériaux liés à la défense [lien].
Programme d'aide à la recherche industrielle	Gouvernement du Canada (Conseil national de recherches du Canada)	Conseils et financement aux PME développant des technologies de défense ou à double usage [lien].
Plateforme de défense de BDC	Banque de développement du Canada	Financement, services-conseils et investissements pour aider les entreprises à croître dans la défense et la sécurité nationale [lien].
Solutions innovatrices Canada	Gouvernement du Canada (Innovation, Sciences et Développement économique Canada)	Financement de faisabilité et de prototypes en réponse à des défis publics, avec possibilité de premier client gouvernemental [lien].

Sources: Gouvernement du Canada, Banque de développement du Canada, analyses.

la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

FCCQ
Fédération des chambres de commerce du Québec

Annexe 3

BALISAGE INTERNATIONAL



Balisage international | Des modèles et initiatives variés pour inspirer la feuille de route

Plusieurs pays ont développé des structures, programmes et leviers d'accompagnement pour renforcer leur base industrielle de défense et faciliter l'intégration des entreprises aux chaînes de valeur. Ces approches ne sont pas uniformes, mais reposent sur des combinaisons de leviers complémentaires adaptés à leurs priorités et à leur écosystème.



Australie

Parcours intégré d'accompagnement des entreprises

- Guichet unique pour orienter, informer et connecter les entreprises de manière personnalisée
- Financement des prérequis d'entrées pour réduire les barrières (certifications, conformité, etc.)
- Accès facilité aux besoins et aux utilisateurs finaux pour démontrer et intégrer des solutions



États-Unis

Intervention ciblée sur la capacité industrielle et la résilience des fournisseurs

- Identification des fournisseurs critiques et des risques pesant sur la chaîne d'approvisionnement
- Financement de la mise en service d'équipements et de la montée en capacité des fournisseurs
- Diagnostics opérationnels et appui à la qualification et à l'adoption de procédés avancés
- Développement des talents et coordination régionale pour soutenir le marché de la défense



France

Continuum de financement pour soutenir l'innovation et la croissance

- Soutien à l'innovation en amont (R&D, démonstrateurs, développement expérimental)
- Renforcement des entreprises stratégiques (investissements, co-investisseurs privés)
- Accélération du passage à l'échelle et industrialisation des solutions

Les initiatives internationales montrent qu'un écosystème de défense performant repose rarement sur un seul programme. Les modèles les plus pertinents combinent accompagnement, financement, accès au marché et coordination pour soutenir les entreprises à différentes étapes de leur intégration à la défense.

L'Australie mise sur un parcours intégré pour accélérer l'intégration des entreprises à la défense

L'Australie, plus spécifiquement le Department of Defence de l'Australie, a mis en place une approche systémique pour développer une base industrielle souveraine, en combinant priorités industrielles, conseil individualisé, subventions de capacité et accélération de missions. Le modèle est particulièrement pertinent pour convaincre des entreprises civiles de se positionner dans la défense.

ODIS
(Office of Defence Industry Support)

Guichet unique pour les entreprises

- Point d'entrée central pour toute entreprise intéressée par le secteur de la défense
- Information, orientation et conseils personnalisés
- Diagnostic des capacités et des opportunités en fonction des priorités de défense

Mise en relation et développement des opportunités

- Connexion avec les donneurs d'ordre, intégrateurs et partenaires industriels
- Accès à des outils, guides, évènements et formations

Objectif

Faciliter l'entrée et la progression des entreprises dans l'écosystème de défense

DIDG
(Defence Industry Development Grants)

Financement des prérequis d'entrée

- Subventions pour aider les entreprises à répondre aux exigences de la défense
- Domaines couverts : certifications, sécurité, formation, conformité, propriété intellectuelle, etc.

Réduction des barrières à l'entrée

- Diminue le risque et les coûts initiaux pour les PME
- Prépare les entreprises à devenir fournisseurs qualifiés et compétitifs

Objectif

Faciliter l'entrée et la progression des entreprises dans l'écosystème de défense

ASCA
(Australian Strategic Capabilities Accelerator)

Accès aux besoins et aux utilisateurs finaux

- Met en relation les entreprises avec les capacités prioritaires identifiées par la défense
- Financement de projets collaboratifs avec des utilisateurs finaux pour valider des solutions

Démonstration et adoption

- Opportunités de démontrer les solutions en conditions réelles
- Accélération du chemin vers l'adoption et l'intégration dans les forces armées

Objectif

Faciliter l'entrée et la progression des entreprises dans l'écosystème de défense

Trois composantes complémentaires couvrant l'accompagnement stratégique pour les entreprises en matière de défense

La U.S. Navy a développé une approche structurée pour développer une base industrielle plus performante et résiliente

Face aux besoins croissants de la U.S. Navy et aux risques touchant sa chaîne d'approvisionnement, les États-Unis ont confié à BlueForge Alliance le mandat de renforcer la base industrielle maritime en soutenant les fournisseurs critiques, en accélérant leur montée en capacité et en développant les compétences nécessaires à la production. Cette approche vise non seulement à résoudre les goulots d'étranglement existants, mais aussi à accroître durablement la résilience de la chaîne d'approvisionnement.

Principaux leviers d'intervention

- Identifier les fournisseurs dont la capacité, la qualité ou les délais de livraison de pièces et composants critiques risquent de freiner les programmes navals, puis traduire ces risques en projets d'intervention finançables.
- Financer l'achat, l'installation et la mise en service d'équipements de production chez des fournisseurs critiques, par exemple machines-outils, équipements de mesure, cellules spécialisées ou capacités de fabrication additive.
- Réaliser des diagnostics opérationnels chez les fournisseurs pour isoler les causes de retards de production, de temps de fabrication trop longs, de problèmes de qualité ou de difficultés de livraison, puis prioriser des actions correctives mesurables.
- Accompagner la qualification de procédés avancés, comme l'impression 3D, l'automatisation ou la robotique, en finançant des projets pilotes, en documentant les procédés et en élaborant des plans de qualification ou de certification acceptables pour la Navy.
- Transformer les cas d'usage réussis en méthodes transférables, par exemple des guides de déploiement ou des spécifications techniques que d'autres fournisseurs peuvent réutiliser.
- Alimenter BuildSubmarines.com pour rendre visibles les emplois, les formations et les métiers critiques de la filière sous-marine.
- Coordonner des programmes régionaux de formation avec les chantiers, fournisseurs et institutions afin de créer des bassins de travailleurs spécialisés.

La France à mis en place un continuum de financement pour soutenir l'innovation, la croissance et la montée en capacité

Afin de soutenir le développement de sa base industrielle et technologique de défense, la France a mis en place une combinaison de subventions d'innovation et d'outils de capital permettant d'accompagner les entreprises aux différentes étapes de leur développement. Le modèle combine RAPID, Definvest et le Fonds Innovation Défense, chacun intervenant à un stade différent afin de soutenir l'innovation, la souveraineté industrielle et le passage à l'échelle des entreprises.

TROIS LEVIERS COMPLÉMENTAIRES

RAPID

Soutenir l'innovation en amont

- Subventionner des projets de R&D duale portés par des PME
- Financer des démonstrations, essais et développement expérimentaux permettant de faire mûrir une technologie d'intérêt défense

DEFINVEST

Renforcer les entreprises stratégiques

- Entrer au capital de PME stratégiques
- Attirer des co-investisseurs privés afin de soutenir leur développement et leur autonomie industrielle

FONDS D'INNOVATION DÉFENSE

Accélérer le passage à l'échelle

- Appuyer les technologies avancées dont l'industrialisation exige du capital à long terme
- Soutenir la montée en production des entreprises lorsque la défense souhaite accélérer une capacité stratégique

Le modèle français démontre l'intérêt de combiner plusieurs leviers complémentaires afin d'accompagner les entreprises selon leur niveau de maturité plutôt que de miser sur un seul programme de financement

la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

FCCQ
Fédération des chambres de commerce du Québec

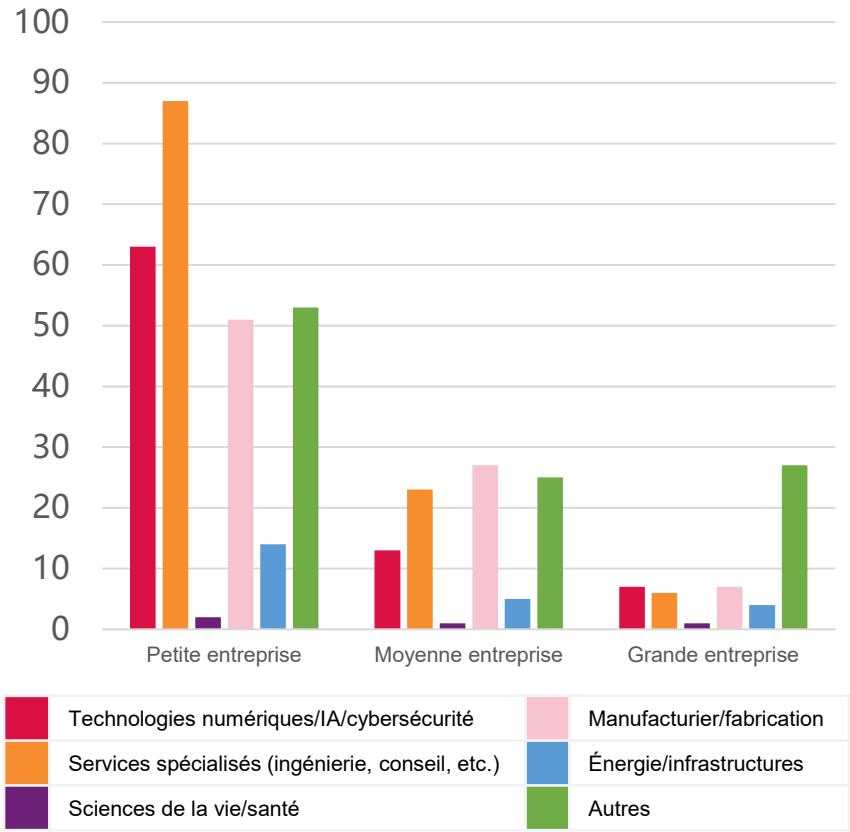
Annexe 4

RÉSULTATS DU COUP DE SONDE

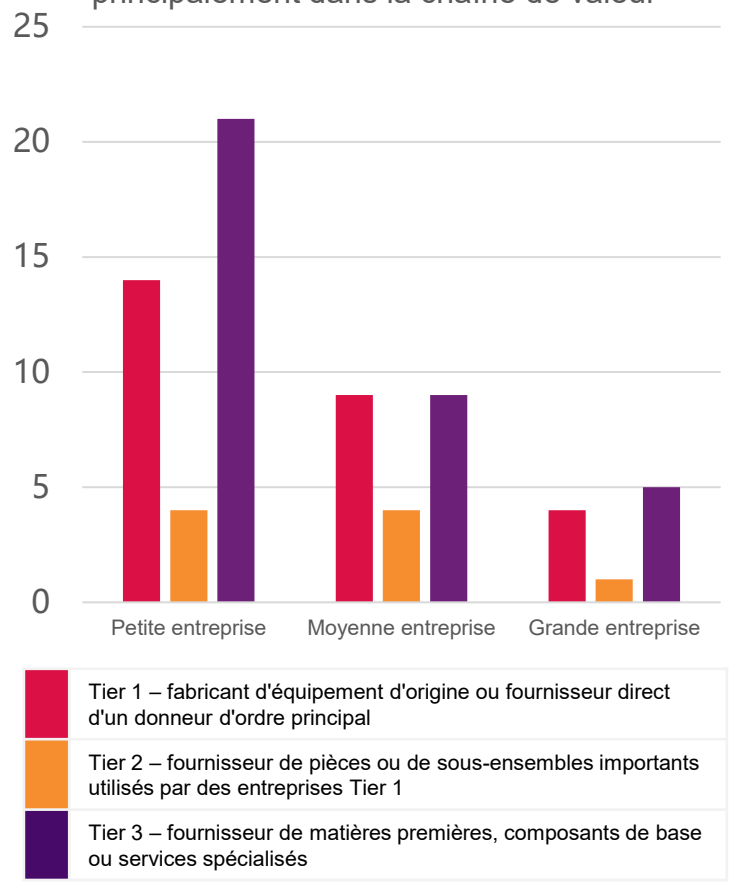


Profil des répondants et niveau d'engagement actuel

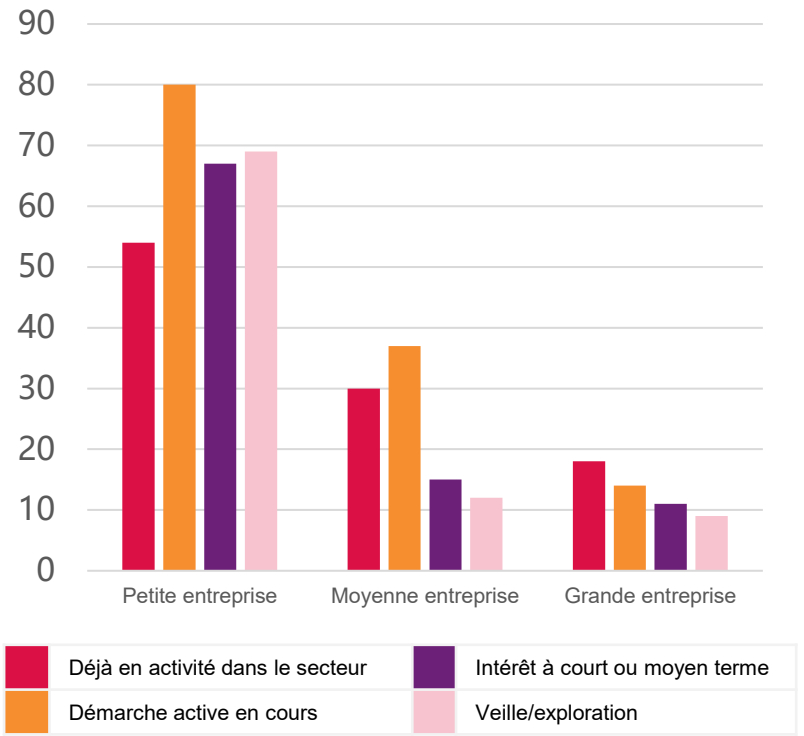
Secteurs représentés par taille d'entreprise



Niveau auquel les entreprises situent principalement dans la chaîne de valeur

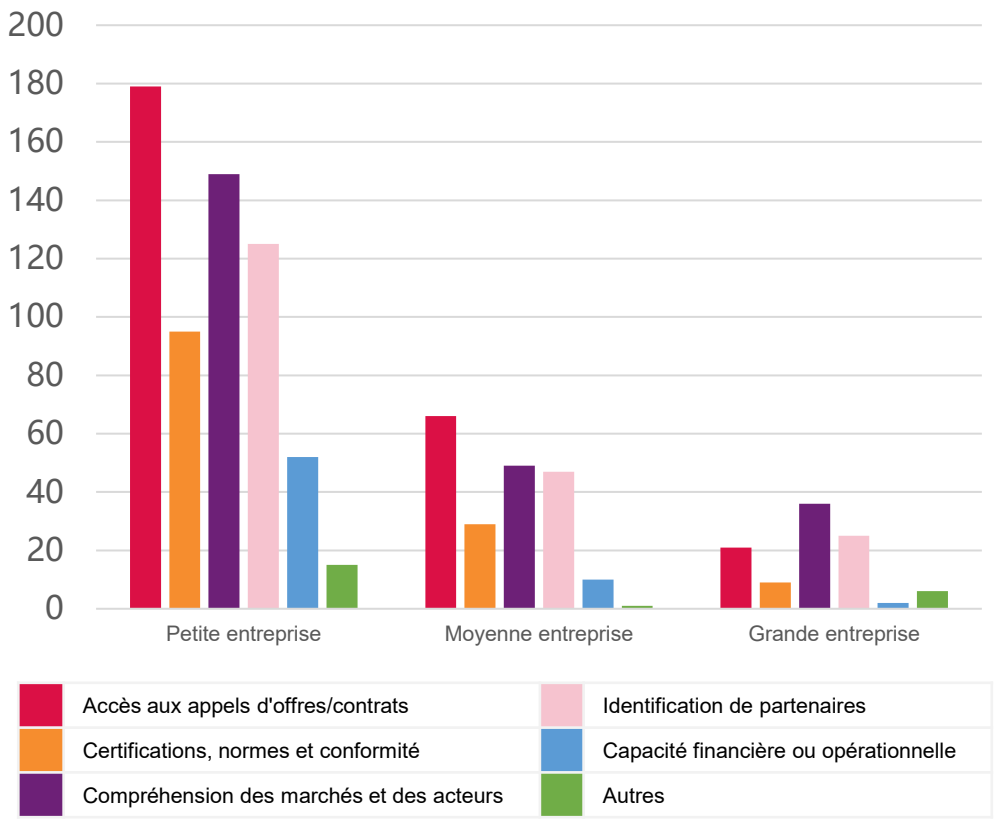


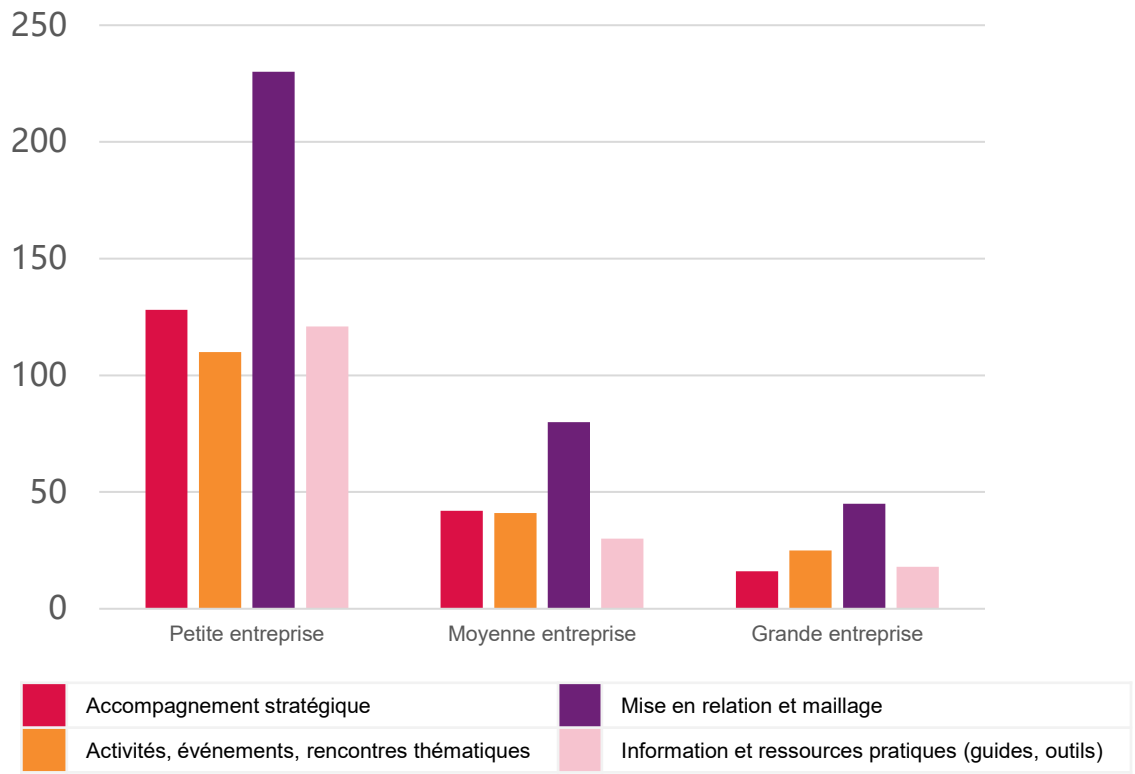
Niveau d'engagement actuel pour le secteur de la défense et de la sécurité



Il est à noter que les questions n'étaient pas obligatoires. Le nombre de répondants peut donc varier d'une question à l'autre, certains participants n'ayant pas répondu à l'ensemble des questions.

Principaux défis et types de soutien recherché





Il est à noter que les questions n'étaient pas obligatoires. Le nombre de répondants peut donc varier d'une question à l'autre, certains participants n'ayant pas répondu à l'ensemble des questions.

la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

FCCQ
Fédération des chambres de commerce du Québec

MERCI



Réalisé par KPMG

En collaboration avec la coalition pour le défense et la sécurité du Québec
et le réseau des chambres de commerce du Québec