

# Recommandations de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain portant sur la Stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation 2022

.....

Présentées au ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec

*15 juin 2021*

# Table des matières

Préambule.....	3
Contexte.....	3
Introduction .....	3
I. Former et attirer une main-d'œuvre innovante.....	4
II. Assurer un soutien agile et pérenne aux efforts de recherche et d'innovation .....	5
III. Augmenter la commercialisation de la recherche et de l'innovation .....	7
Conclusion .....	8

## Préambule

Forte d'un réseau de 8 000 membres, la Chambre de commerce du Montréal métropolitain (ci-après « la Chambre ») agit sur deux fronts : porter la voix du milieu des affaires montréalais et offrir des services spécialisés aux entreprises et à leurs représentants. Toujours au fait de l'actualité, elle intervient dans des dossiers déterminants pour la prospérité des entreprises et de la métropole. Avec l'appui de ses experts Acclr, la Chambre vise à accélérer la création et la croissance des entreprises de toutes tailles, ici et à l'international.

## Contexte

Le ministère de l'Économie et de l'Innovation a lancé des consultations en vue d'élaborer la Stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation (SQRI) 2022. Cet outil stratégique détermine les orientations des politiques publiques pour les prochaines années en matière de recherche et d'innovation, ce qui s'avère essentiel pour le développement économique du Québec. Accroître le potentiel de recherche, soutenir la croissance des entreprises innovantes, attirer les investissements privés et étrangers et favoriser une croissance économique propre et durable forment les principaux objectifs de cette édition de la SQRI.

La Chambre se positionne régulièrement sur les enjeux de recherche et d'innovation au Québec et dans sa métropole. Elle a participé aux mêmes consultations pour l'élaboration de la SQRI en 2017 et elle émet systématiquement des recommandations aux différents ordres gouvernementaux, lors de l'élaboration de leurs budgets, visant à prévoir des sommes pour accélérer l'innovation au Québec et au Canada.

Dans la dernière année, la Chambre et une vingtaine de partenaires se sont mobilisés dans le cadre du mouvement Relançons MTL, en collaboration avec les différents ordres gouvernementaux. Par cette démarche, 11 plans d'action sectoriels ont été élaborés en collaboration avec 17 grappes et plateformes de mobilisation pour propulser la relance de Montréal.

D'emblée, l'innovation et la formation de la main-d'œuvre sont ressorties comme des enjeux transversaux de tous les secteurs pour réussir la relance. Ainsi, afin de renforcer les synergies et la collaboration entre le milieu de l'enseignement supérieur et celui des affaires, la Chambre a tenu un important Forum stratégique intitulé « Universités, cégeps, entreprises : collaborer pour une économie forte, innovante et socialement responsable » (ci-après le « Forum stratégique sur l'enseignement supérieur ») le 31 mai dernier, en collaboration avec les Fonds de recherche du Québec (FRQ).

Les recommandations découlant des travaux de Relançons MTL et du Forum stratégique sur l'enseignement supérieur trouvent écho dans le présent mémoire.

## Introduction

Selon plusieurs analystes, les activités de recherche et d'innovation au Québec et à Montréal étaient sur une bonne lancée avant la pandémie. Ainsi, le Québec maintenait sa première position sur le plan de l'investissement en recherche et développement (R-D) par rapport au PIB au Canada<sup>1</sup> et obtenait le deuxième rang au Canada pour ce qui est de l'innovation selon le classement de l'OCDE<sup>2</sup>. La métropole se positionnait également mieux par rapport aux métropoles nord-américaines similaires<sup>3</sup> en attirant davantage de capital de risque, en regroupant des centres de recherche et des établissements d'enseignement supérieur de haut calibre ainsi qu'en formant plus d'étudiants en sciences, en génie, en technologies et en mathématiques (SGTM).

---

<sup>1</sup> Institut de la statistique du Québec, *Indicateurs de la science, de la technologie et de l'innovation au Québec 2021* [En ligne : <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/indicateurs-science-technologie-innovation-quebec-2021-recherche-developpement.pdf>]

<sup>2</sup> Le Conference Board du Canada, Classement provincial et territorial – Innovation [En ligne : <https://www.conferenceboard.ca/hcp/provincial-fr/innovation-fr.aspx>]

<sup>3</sup> CCMM, Quatrième édition de l'étude *Comparer Montréal*, août 2019 [En ligne : <https://www.cmm.ca/fr/publications/etude/4e-edition-de-l-etude-comparer-montreal/>]

Malgré un classement avantageux au sein du Canada, nous devons toujours combler un retard par rapport à des économies similaires. Le Québec a des dépenses intérieures brutes en R-D en proportion du PIB de 2,2 % en 2018, comparativement à 3,2 % pour le Japon et à 3,1 % pour les États-Unis et l'Allemagne<sup>4</sup>. Une grande proportion des investissements en R-D est encore soutenue par le secteur public québécois. 55,3 % des dépenses intérieures brutes en R-D proviennent du secteur privé au Québec, contre plus de 70 % aux États-Unis et au Japon<sup>5</sup>.

Ce retard devient d'autant plus problématique dans un contexte de relance économique où les entreprises qui ont les meilleures perspectives de croissance dans la prochaine année sont celles qui investissent le plus en innovation et dans la formation de talents qualifiés<sup>6</sup>. La pandémie a également servi de puissant révélateur de l'importance de la recherche scientifique dans la société. L'élaboration rapide des vaccins contre la COVID-19 n'est qu'un exemple parmi tant d'autres. La recherche est ainsi largement reconnue comme le socle sur lequel se base l'innovation.

En réaction, plusieurs obstacles fréquemment déplorés entre le milieu de la recherche et celui des affaires ont été éliminés, grâce à l'agilité et à la collaboration des acteurs en cause. En plus du secteur de la santé, on peut citer notamment des exemples comme CAE, qui a accru ses collaborations avec plusieurs universités et centres de recherche pour contribuer à la recherche en santé.

Le Québec peut entreprendre ce travail grâce à un écosystème de recherche et d'innovation complet. Il repose notamment sur des milliers de start-ups, les accélérateurs, les incubateurs, les regroupements sectoriels de recherche industrielle (RSRI), les FRQ, les Centres collégiaux de transfert de technologie (CCTT), Axelys, le Conseil de l'innovation, ou encore les zones d'innovation, qui se concrétiseront bientôt.

La Chambre estime ainsi que la nouvelle SQRI doit consolider nos acquis et les collaborations entre les secteurs privé et public, tout en s'assurant de renforcer les efforts de R-D et d'innovation dans le secteur privé. Montréal doit avoir une place privilégiée dans cette stratégie en tant que pôle de recherche et d'innovation majeur pour le Québec et le Canada.

## **I. Former et attirer une main-d'œuvre innovante**

### **Renforcer le dialogue entre le milieu de l'enseignement et celui du travail**

La rareté de main-d'œuvre qualifiée est la principale raison soulevée par les entreprises pour expliquer leur difficulté à innover, selon un récent coup de sonde de la Chambre<sup>7</sup>. Le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur ainsi que le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale ont déjà enclenché un vaste chantier pour soutenir le rehaussement des compétences et la requalification des travailleurs québécois.

Les programmes de formation doivent continuer de s'adapter rapidement aux besoins du marché du travail, tout en dotant les étudiants, les travailleurs et les gestionnaires de compétences pour innover, notamment des compétences humaines, comme la gestion du changement, la collaboration ou encore la créativité. Il faut ainsi développer une culture de l'innovation dans l'ensemble des organisations et veiller à ce que la main-d'œuvre ait accès à des milieux de travail apprenants.

La SQRI doit ainsi inclure un volet pour favoriser une plus grande agilité des établissements d'enseignement. Les représentants des cégeps, des universités et des milieux de travail présents au Forum de la Chambre sur l'enseignement supérieur ont tous insisté sur l'importance de renforcer la fluidité de la

<sup>4</sup> Organisation de coopération et développement économiques, *OECD Science, Technology and Innovation Scoreboard*, données récupérées le 4 juin 2021 [En ligne : <https://www.oecd.org/sti/scoreboard.htm>]

<sup>5</sup> Institut de la statistique du Québec, *op. cit.*

<sup>6</sup> CCMM, Plan de synthèse | Relançons MTL, février 2021 [En ligne : <https://www.ccm.ca/fr/publications/plan-de-synthese/>]

<sup>7</sup> CCMM, *11e coup de sonde de la CCMM : les entreprises répondantes du Grand Montréal identifient leurs priorités en vue du budget du gouvernement fédéral*, février 2021 [En ligne : <https://www.ccm.ca/fr/medias/fiscalite-economie/11e-coup-de-sonde-de-la-ccmm-les-entreprises-repondantes-du-grand-montreal-identifient-leurs-priorites-en-vue-du-budget-du-gouvernement-federal-/>]

collaboration entre leurs organisations. Ils ont de plus souligné le besoin de soutenir les établissements d'enseignement indépendants, tels que la Factory à Montréal, qui offrent des programmes dans des domaines innovants répondant à des besoins spécifiques sur le marché du travail.

Enfin, augmenter la place de l'alternance emploi-études et des stages pratiques dans les parcours devrait s'inscrire dans les objectifs de la prochaine SQRI. Il faudrait notamment s'inspirer du système dual préconisé en Allemagne et bénéficier de l'expérience des nombreuses start-ups qui émergent au Québec. Nous nous assurerons ainsi de posséder une main-d'œuvre au fait des dernières avancées et capable de contribuer à la création de nouveaux produits et processus. Il importe également de faire en sorte que les stages soient modulés de façon à mieux répondre aux besoins tant des étudiants que des entreprises, afin que ces dernières ne subissent pas un poids administratif indu.

### **Consolider notre positionnement à l'international**

Le renforcement de notre positionnement à l'international est ressorti comme un enjeu majeur durant Relançons MTL et le Forum stratégique sur l'enseignement supérieur. Le Québec se démarque dans plusieurs domaines hautement stratégiques, comme l'aérospatiale, l'intelligence artificielle, l'innovation sociale, les technologies propres ou encore les sciences de la vie et les technologies de la santé.

Il est essentiel que nous consolidions notre place dans les grands réseaux scientifiques mondiaux, afin d'attirer des chercheurs et des talents internationaux. Cela passe notamment par l'attraction de grands congrès à Montréal pour renforcer la position de la métropole comme une destination de choix pour la recherche et l'innovation. Ces congrès contribuent au rayonnement international du Québec, tout en attirant des talents et des capitaux étrangers.

À cet égard, l'agrandissement du Palais des congrès de Montréal doit être considéré comme un investissement stratégique. Cela permettra d'attirer des événements internationaux de plus grande envergure pour asseoir notre écosystème d'innovation, à l'image de la grande foire annuelle *Hannover Messe* en Allemagne. Cette dernière attire chaque année des dizaines de milliers d'entrepreneurs innovants et contribue ainsi à consolider l'écosystème de l'innovation manufacturière dans ce pays.

La Chambre recommande donc de développer une « signature Québec » afin de nous démarquer. Nous pourrions notamment nous baser sur la stratégie mondiale élaborée en Europe, qui repose sur un grand partage de connaissances et de réciprocité avec ses partenaires internationaux<sup>8</sup>.

## **II. Assurer un soutien agile et pérenne aux efforts de recherche et d'innovation**

### **Maximiser l'agilité du soutien et du financement à la recherche et l'innovation**

Par leur nature, la recherche et l'innovation ne suivent pas des parcours uniques. Les entreprises et les chercheurs et chercheuses doivent donc avoir accès à des outils flexibles qui leur permettent pleinement de s'adapter, d'évoluer et de progresser en fonction de l'avancée de leurs travaux.

Or, 41 % des PME considèrent que les programmes d'aide gouvernementaux ne sont pas assez adaptés pour les soutenir dans leurs activités d'innovation<sup>9</sup>. Le Forum stratégique sur l'enseignement supérieur a été l'occasion de rappeler les obstacles vécus par les entrepreneurs en raison de la rigidité et du fardeau administratif des programmes de soutien à l'innovation.

Il est possible de s'inspirer de programmes et pratiques qui parviennent déjà à allier souplesse, agilité et rigueur. Par exemple, l'évaluation du Programme canadien des accélérateurs et des incubateurs (PCAI) a

---

<sup>8</sup>Union européenne, *Europe's global approach to cooperation in research and innovation: strategic, open, and reciprocal*, mai 2021 [En ligne : [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP\\_21\\_2465](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_21_2465)]

<sup>9</sup> QuébecInnove, *op. cit.*

permis de conclure qu'un rajustement au profit d'un processus de traitement des demandes moins strict pourrait entraîner des avantages nets sans pour autant engendrer un risque déraisonnable<sup>10</sup>.

Le gouvernement du Québec reconnaît d'ailleurs dans son Plan d'action gouvernemental en matière d'allègement réglementaire et administratif 2020-2025 qu'il est nécessaire de réduire substantiellement les obstacles réglementaires et administratifs à l'innovation dans le secteur privé<sup>11</sup>. Un rapport interministériel sera déposé en juin 2022 dans le cadre de ce plan d'action. La SQRI doit contribuer à cette mission en intégrant dans sa planification les résultats et les actions qui y seront proposées. L'objectif final est de permettre aux entreprises de toutes tailles de se concentrer sur la recherche et l'innovation, véritables créatrices de richesse.

Le gouvernement du Québec a déjà prévu 4 milliards de dollars sur cinq ans pour l'innovation et la transition vers une nouvelle économie dans son budget 2021-2022<sup>12</sup>. C'est le signe d'une ferme volonté d'agir. Il faut maintenant s'assurer que les sommes sont pérennes et que le décaissement est rapide, afin de garantir un soutien adéquat aux projets de recherche et d'innovation qui se déploient typiquement sur plusieurs années.

### **Soutenir l'innovation au sein des PME**

Le tissu économique québécois<sup>13</sup> compte 99,8 % de PME, mais plus de la moitié d'entre elles n'ont fait aucun investissement en R-D et en innovation en 2020<sup>14</sup>. Accusant déjà d'un retard, il s'avère que leurs investissements dans la prochaine année vont surtout faire office de rattrapage. Ils porteront en effet sur l'acquisition de technologies et non sur le développement d'innovations<sup>15</sup>.

Bien des dirigeants de PME ne profitent pas des occasions d'innovation ou de numérisation qui impliquent des investissements importants dans un contexte de concurrence féroce et de ressources limitées. Les avantages éventuels qui résulteront de ces investissements sont souvent moins tangibles que les risques encourus par la modification de la structure de production ou du modèle d'affaires. Or, c'est leur compétitivité durable, ici comme sur la scène internationale, qui est en jeu.

Ainsi, la SQRI est l'occasion d'évaluer la performance des aides gouvernementales, que ce soit sous forme directe (subventions) ou indirecte (crédits d'impôt), pour s'assurer que les PME ont accès à des ressources suffisantes et faciles d'accès afin d'éviter qu'elles renoncent à des investissements essentiels à leur développement.

De plus, Relançons MTL et le Forum stratégique sur l'enseignement supérieur ont fait ressortir l'importance d'accroître les partenariats entre les grandes entreprises et les PME, alors que plus de 75 % des intervenants jugent que ces partenariats génèrent des retombées positives<sup>16</sup>. La SQRI est l'occasion de définir les meilleures pratiques pour y parvenir. Il faudrait notamment miser sur les efforts d'Investissement Québec dans la question, qui s'est vu octroyer un nouveau mandat en 2020 pour soutenir l'innovation dans les entreprises québécoises et dont la première année se boucle avec succès<sup>17</sup>. Notamment, le programme

---

<sup>10</sup> Conseil national de recherches Canada, *Évaluation du Programme canadien des accélérateurs et des incubateurs – Rapport sommaire*, 23 septembre 2016 [En ligne : [Rapport sommaire de l'évaluation du Programme canadien des accélérateurs et des incubateurs \(PCAI\) \(canada.ca\)](https://www.cnr.gc.ca/fra/nrc/evaluations/evaluations/acc%20et%20incubateurs/rapport-sommaire-2016)]

<sup>11</sup> Gouvernement du Québec, Plan d'action gouvernemental en matière d'allègement réglementaire et administratif 2020-2025, mai 2021 [En ligne : <https://www.quebec.ca/gouv/ministere/economie/publications/plan-action-gouvernemental-allegement-reglementaire-2020-2025>]

<sup>12</sup> Gouvernement du Québec, *Budget 2021-2022*, mars 2021 [En ligne : <http://www.budget.finances.gouv.qc.ca/budget/2021-2022/>]

<sup>13</sup> Gouvernement du Québec, *Les entreprises québécoises de moins de 5 employés : portrait et contribution à la dynamique des entreprises et de l'emploi*, juillet 2020 [En ligne : <https://www.quebec.ca/nouvelles/actualites/details/les-entreprises-quebecoises-de-moins-de-5-employes-portrait-et-contribution-a-la-dynamique-des-entre/>]

<sup>14</sup> QuébecInnove, *op. cit.*

<sup>15</sup> Institut de la statistique du Québec, *op. cit.*

<sup>16</sup> Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec, *Baromètre rapprochement startups/moyennes et grandes entreprises*, avril 2021 [En ligne : <https://mainqc.com/2021/04/26/rapprochement-startups-grandes-entreprises/>]

<sup>17</sup> Investissement Québec, *Rapport annuel d'activités et de développement durable 2020-2021*, juin 2021 [En ligne : <https://www.investquebec-rapportannuel.com/2020-2021/>]

Productivité Innovation offre des conditions avantageuses de financement et des initiatives de maillage porteuses; il faudrait voir à le reproduire dans d'autres instances, le cas échéant.

### **Mutualiser les ressources de soutien à la recherche et à l'innovation**

La prochaine SQRI devra intégrer une notion de mutualisation de l'ensemble des outils à la disposition des chercheurs et innovateurs, que ce soit les FRQ, les RSRI, les pôles régionaux d'enseignement supérieur, les centres et instituts de recherche, les futures zones d'innovation, ainsi que le réseau des incubateurs et accélérateurs d'entreprises. Cela facilitera l'accès aux ressources disponibles et permettra de créer des ponts entre les différents intervenants et programmes. De surcroît, cela contribuera à consolider ces acteurs et à susciter plus de synergies entre eux.

## **III. Augmenter la commercialisation de la recherche et de l'innovation**

Parallèlement aux mesures pour assurer une formation de la main-d'œuvre correspondant aux besoins sur le marché du travail et une offre de soutien plus agile pour la recherche et l'innovation dans le secteur privé, il faut améliorer substantiellement notre performance en matière de commercialisation de nos produits et processus novateurs. La croissance à long terme du Québec dépend de ce troisième élément dont il est question depuis longtemps, mais sur lequel on ne mise pas encore suffisamment.

### **Améliorer la commercialisation des résultats de recherche et d'innovation**

Le Forum stratégique sur l'enseignement supérieur a démontré que la valorisation des connaissances et des propriétés intellectuelles créées au Québec se fait trop peu ou encore trop souvent par des entreprises étrangères, ce qui réduit *de facto* notre richesse collective. La SQRI doit s'attaquer à cet enjeu et améliorer les processus qui contribuent à intégrer dès le départ d'un projet l'idée de commercialisation de l'innovation.

La SQRI doit aussi viser à soutenir les incubateurs et les accélérateurs, qui jouent un rôle déterminant dans la création et la croissance des entreprises qu'ils accompagnent, ainsi que dans l'augmentation de la commercialisation et de la valorisation des innovations. Ces acteurs clés contribuent notamment à l'amélioration de la culture entrepreneuriale au Québec par la réduction de la perception de risque associée au lancement en affaires des chercheurs et innovateurs, en les aidant à bien définir leur rôle dans le processus et en les rassurant tout au long de leur parcours.

### **Promouvoir l'offre de soutien à la commercialisation de la recherche et de l'innovation**

Le Québec s'est doté de plusieurs acteurs pour soutenir la valorisation de la recherche. Nous pensons notamment au Conseil de l'innovation, à Axelys, à Synchronex, aux Bureaux de liaison entreprises-universités (BLEU) ou encore aux Centres collégiaux de transfert de technologie (CCTT). L'ensemble de ces acteurs possède une expertise dans leur domaine et contribue à notre développement économique.

Ces acteurs devraient cependant être mieux soutenus afin d'augmenter leur visibilité auprès du milieu des affaires ainsi que d'améliorer leur collaboration pour développer des synergies au sein de l'écosystème entrepreneurial. Le Forum stratégique sur l'enseignement supérieur a démontré que les outils à la portée des entreprises sont souvent mal connus, alors qu'ils ont un potentiel important pour les aider à être plus innovantes, comme c'est le cas pour les CCTT, dont la recherche appliquée se base directement sur les besoins exprimés par les entreprises.



## Augmenter l'adoption des innovations par les administrations publiques

Le gouvernement du Québec a fait preuve de leadership tout au long de la pandémie en mettant en place une série d'appels d'offres et de programmes pour soutenir l'adoption d'innovations dans les entreprises, notamment dans le domaine des technologies<sup>18,19</sup>.

Du travail reste à faire pour que les trois ordres de gouvernement jouent un rôle de premier adoptant. Les plans d'action de Relançons MTL et le Forum stratégique sur l'enseignement supérieur ont réitéré l'importance pour l'État de jouer un rôle de catalyseur de l'innovation<sup>20</sup>, que ce soit par des laboratoires d'expérimentation ou par des vitrines technologiques.

Une étude de la Chambre, réalisée en collaboration avec Propulsion Québec, a également démontré l'importance que les gouvernements utilisent les marchés publics pour faire plus de place à l'innovation qu'au critère du plus bas soumissionnaire dans leurs appels d'offres, ce qui favorisera les PME innovantes du Québec et, par conséquent, notre bilan environnemental<sup>21</sup>.

La SQRI est l'occasion de lancer un signal clair au marché que toutes les instances gouvernementales développent une culture de l'innovation et se montrent prêtes à acquérir des technologies ou processus novateurs dans leurs activités.

## Assurer le succès du déploiement des zones d'innovation

Les zones d'innovation vont jouer un rôle déterminant dans le rattrapage du Québec en matière de valorisation de la recherche et des innovations. Elles permettront de regrouper sur un même territoire des entreprises, des établissements d'enseignement supérieur, des centres de recherche, les municipalités et des organismes de développement économique, d'attirer de nouveaux investissements étrangers et d'augmenter les exportations.

La Chambre se positionne depuis le début en faveur de ce projet. Elle estime que les zones d'innovation vont permettre à plusieurs secteurs de propulser leurs capacités d'innovation. La SQRI doit pleinement intégrer ce nouvel outil dans la planification des prochaines années et faire valoir l'importance d'implanter des zones à Montréal, qui est la porte d'entrée pour les investissements internationaux au Québec.

## Conclusion

La SQRI 2022 est le plan pour développer l'économie du futur québécoise. Elle doit offrir un cadre agile qui permettra aux entreprises québécoises d'améliorer leur compétitivité et de croître par l'innovation. La formation de la main-d'œuvre et la valorisation de la recherche doivent être au centre de cette stratégie, tout en améliorant substantiellement l'effort de R-D des entreprises de toutes tailles au Québec.

La mobilisation et l'engagement de l'ensemble des acteurs économiques, que ce soit les entreprises, les organismes de développement économique, les établissements d'enseignement supérieur, les centres de recherche et de valorisation ou encore les gouvernements, forment aujourd'hui une base solide sur laquelle nous pouvons réaliser nos ambitions. La Chambre croit fermement que la collaboration témoignée par ces différents acteurs dans la dernière année est un gage de réussite en vue de pérenniser l'innovation et la croissance à long terme de la métropole et du Québec.

---

<sup>18</sup> Gouvernement du Québec, *Appel de projets d'innovation et de vitrines en technologies propres – Québec injecte plus de 19 M\$ pour appuyer 25 initiatives*, mai 2021 [En ligne : <https://www.quebec.ca/nouvelles/actualites/details/appele-de-projets-dinnovation-et-de-vitrines-en-technologies-propres-quebec-injecte-plus-de-19-m-pour-appuyer-25-initiatives-31496>]

<sup>19</sup> Gouvernement du Québec, *Appels de projets en intelligence artificielle – Québec investit plus de 25 M\$ pour accélérer l'adoption de l'intelligence artificielle dans les entreprises*, décembre 2020 [En ligne : <https://www.quebec.ca/nouvelles/actualites/details/appele-de-projets-en-intelligence-artificielle-quebec-investit-plus-de-25-m-pour-accelerer-ladoption/>]

<sup>20</sup> CCMM, *op. cit.*

<sup>21</sup> CCMM, *Faire des marchés publics un outil stratégique de développement économique et de renforcement de l'innovation au Québec*, septembre 2020 [En ligne : <https://www.cmm.ca/fr/publications/etude/faire-des-marches-publics-un-outil-strategique-de-developpement-economique-et-de-renforcement-de-l-innovation-au-quebec/>]