

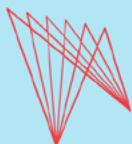
BILAN DES ACTIVITÉS :

Comment la FAP Canada fait progresser la
diversification du commerce grâce à

l'entrepreneuriat féminin



2019-26



ASIA PACIFIC
FOUNDATION
OF CANADA

FONDATION
ASIE PACIFIQUE
DU CANADA



CANADIAN WOMEN'S
INTERNATIONAL NETWORK
RÉSEAU INTERNATIONAL
DES FEMMES CANADIENNES

Table des matières

Résumé de synthèse	3
Architecture du programme : Un modèle stratégique d'accès aux marchés et de croissance	4
Résultats économiques : Des retombées mesurables et un potentiel à long terme	8
Les facteurs de réussite : Enseignements sur la conception du programme	10
Commerce et gouvernance dirigés par les Autochtones : Premiers enseignements d'IMPACT 2025	16
Incidences sur les politiques : Accroître l'échelle d'un modèle de commerce inclusif	18
Perspectives stratégiques	22
Annexe : Études de cas sélectionnées sur les ententes conclues	24
Remerciements	26
About APF Canada	28

Accroître les débouchés commerciaux pour les PME canadiennes dans l'Indo-Pacifique

Résumé de synthèse

Dans le cadre d'un projet pilote lancé en 2019 grâce à des commandites du secteur privé et à des ressources internes, la Fondation Asie Pacifique du Canada (FAP Canada) a organisé, entre avril 2019 et avril 2026, dix missions commerciales internationales et quatre événements axés sur l'investissement dans la région indo-pacifique, avec l'appui de la Stratégie pour les femmes en entrepreneuriat (SFE) du gouvernement du Canada depuis 2020.

À ce jour, ces initiatives ont soutenu 189 entrepreneures de partout au Canada, généré 49,8 millions de dollars en débouchés économiques confirmés et permis de suivre l'évolution de 169 ententes commerciales en cours d'élaboration.

Ce programme démontre que des initiatives commerciales ciblées et menées en personne, combinées à des services de maillage interentreprises et à un engagement soutenu en matière d'investissement, peuvent générer des retombées commerciales importantes pour les entrepreneures canadiennes sous-représentées sur les marchés internationaux.

L'un des points saillants de cette série de missions a été la Réunion autochtone sur le climat et le commerce dans le Pacifique et l'Arctique (IMPACT), qui marque une évolution importante dans l'approche de la FAP Canada en matière de diversification du commerce. IMPACT présente de premiers constats qualitatifs sur la façon dont le leadership des femmes autochtones croise les enjeux du commerce, des politiques climatiques et de la diplomatie culturelle, et fait ressortir de nouvelles orientations possibles pour la programmation en commerce inclusif.

Ce rapport présente des données quantitatives et qualitatives issues de cette série d'initiatives, notamment :

- Les retombées économiques confirmées de l'ensemble de la programmation soutenue par la SFE;
- De nouvelles perspectives économiques pour les entrepreneures autochtones, tirées de l'initiative IMPACT.

Le rapport examine également les répercussions de ces résultats sur la prochaine phase du programme canadien de commerce inclusif.

Architecture du programme :

Section 01

Un modèle stratégique d'accès aux marchés et de croissance

La série de missions commerciales exclusivement féminines de la Fondation Asie Pacifique du Canada (FAP Canada) a évolué vers un modèle structuré conçu non seulement pour faciliter l'accès aux marchés, mais aussi pour accélérer la croissance des entreprises et leur intégration internationale entre le Canada et la région indo-pacifique.

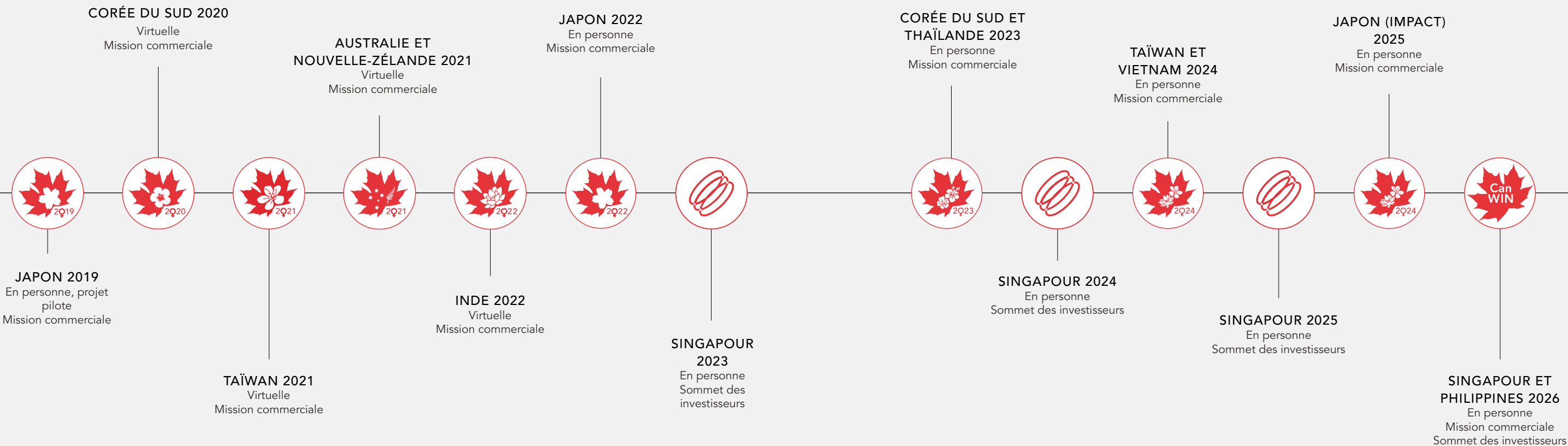
Ce modèle repose sur trois composantes complémentaires :

Missions commerciales ciblées

Les missions commerciales demeurent le principal mécanisme de mise en œuvre du programme. Elles offrent :

- Une exposition directe aux marchés prioritaires de l'Indo-Pacifique
- Un maillage interentreprises ciblé, facilité par des partenaires établis dans les marchés concernés;
- Un engagement structuré auprès d'intervenants gouvernementaux et industriels.

Ces missions sont délibérément harmonisées avec les priorités économiques du Canada et organisées par cohortes sectorielles, ce qui permet aux participantes d'accéder aux marchés avec un soutien à la fois commercial et entre pairs.





Programmation axée sur l’investissement

Depuis 2023, la FAP Canada organise une série d’événements annuels destinés aux investisseurs et axés sur des domaines précis, en fonction de différents types de capitaux. D’abord conçue comme une rencontre restreinte et soigneusement sélectionnée d’investisseurs providentiels, tenue en marge de la Conférence Canada-en-Asie de la FAP Canada, cette programmation a évolué pour devenir un sommet annuel consacré au capital de risque et au capital-investissement. Organisé à Singapour, le sommet attire des investisseurs de partout en Asie et offre une plateforme spécialisée permettant de mettre en relation des entreprises canadiennes dirigées par des femmes avec des sources de capitaux régionales.

Ces plateformes permettent notamment de :

- Mettre en relation des entreprises canadiennes avec du capital de risque, des investisseurs providentiels et d’autres sources de capitaux privés en Asie;
- Positionner les entreprises au sein des écosystèmes d’investissement régionaux;
- Raccourcir le parcours entre un premier engagement en Asie et le déploiement de capitaux au Canada.

Ce volet d’investissement distingue la programmation de la FAP Canada des missions commerciales traditionnelles. Il élargit l’approche de l’expansion internationale afin d’y intégrer explicitement l’attraction de capitaux, plutôt que de se limiter au développement des marchés d’exportation.

Ces éléments constituent un modèle qui va au-delà de la simple promotion commerciale ponctuelle. Il mise sur un engagement soutenu dans l’Indo-Pacifique, l’établissement de relations avec des partenaires clés et un positionnement à long terme sur les marchés.

Mobilisation de l’écosystème

Une programmation complémentaire — notamment des sommets et des activités d’engagement multilatéral (voir la section 3.F pour plus de détails) — vise à :

- Établir des relations entre les secteurs public et privé au Canada afin de favoriser la diversification du commerce international;
- Renforcer le positionnement du Canada dans les marchés indo-pacifiques en tant que partenaire de premier plan dans le développement des relations commerciales avec la région;
- Mettre les entrepreneures en relation avec des écosystèmes élargis de politiques publiques et d’innovation qui appuient leur expansion internationale.

Ces éléments forment un modèle qui dépasse la promotion commerciale ponctuelle. Il privilégie un engagement répété dans l’Indo-Pacifique, l’établissement de relations avec des partenaires clés et un positionnement stratégique à long terme sur les marchés de la région. Surtout, les retombées sont maximisées lorsque le commerce, le développement des exportations et l’attraction des investissements s’inscrivent dans une stratégie intégrée, coordonnée entre les différents secteurs et axée sur une région donnée. Cette approche intégrée maintient l’élan, approfondit l’intégration aux marchés et permet aux entreprises canadiennes de ne pas interagir avec ces marchés de façon ponctuelle, mais plutôt d’y établir progressivement une présence durable dans plusieurs marchés de la région.

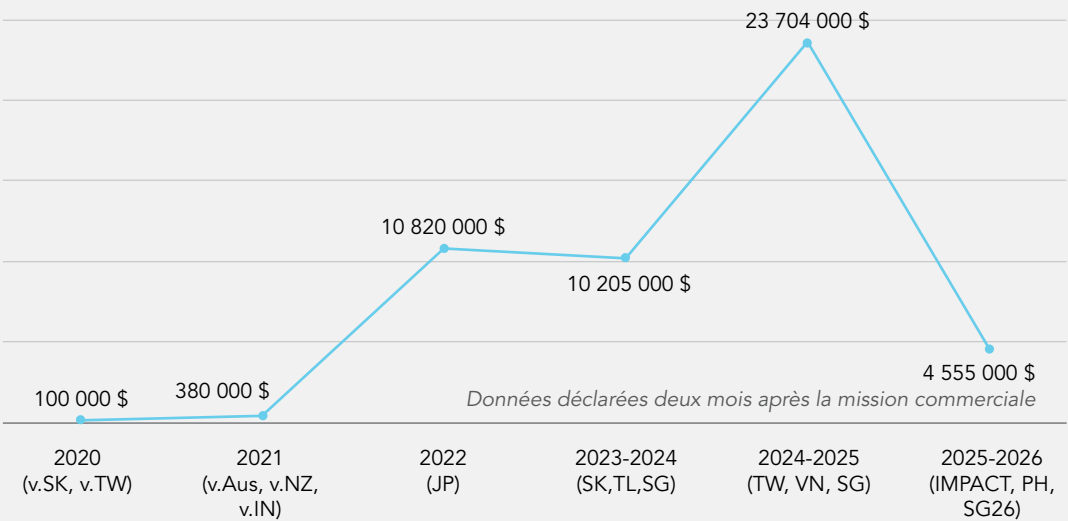


Résultats économiques :

Section 02

Des retombées mesurables et un potentiel à long terme

FIGURE 1
Retombées annuelles déclarées par les participantes aux missions commerciales exclusivement féminines, en date d’avril 2026



Source : Sondage de rétroaction auprès des déléguées et entrevues.

Résultats confirmés à ce jour

Dans l’ensemble des activités réalisées entre 2019 et le début de 2026 (figure 1) :

- **189** entrepreneures ont été soutenues;
- **37** entreprises ont déclaré la valeur d’ententes confirmées;

- Les retombées concrétisées totalisent **49,8 millions** de dollars;
- Le taux de conversion entre la participation et la conclusion d’ententes confirmées s’élève à **17,6%**;

- **168** ententes commerciales font actuellement l’objet d’un suivi.

Ces chiffres constituent des estimations prudentes, puisqu’ils reposent sur des données autodéclarées et ne tiennent compte que des retombées déjà concrétisées.

Concordance sectorielle

Les activités commerciales se concentrent dans des secteurs caractérisés par un solide potentiel d’exportation et de croissance (figure 2) :

- Les TIC et l’intelligence artificielle (environ 42%);
- Les technologies de la santé (environ 41%);
- Les technologies propres et l’énergie (environ 17%).

Cette répartition montre que le programme repère et soutient efficacement les entreprises dont les activités correspondent à la demande mondiale et aux secteurs qui contribuent à la croissance axée sur l’innovation au Canada.

Le rôle des activités en personne

Les données révèlent le rôle prépondérant des activités en personne. Pratiquement toute la valeur des ententes confirmées — environ 99% — a été générée dans le cadre de missions entièrement réalisées en personne entre 2022 et 2026. Cela met en évidence une réalité persistante dans les marchés indo-pacifiques : le développement de relations d’affaires demeure essentiel à la réussite commerciale, particulièrement pour les PME qui cherchent à s’implanter dans de nouveaux marchés.

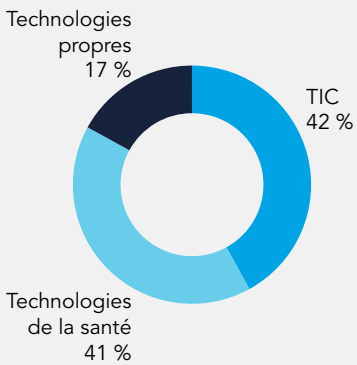
Retombées sous-estimées et effets sur le pipeline

Les données actuelles sous-estiment vraisemblablement les retombées globales du programme en raison :

- Des cycles de négociation pluriannuels, qui s’échelonnent souvent sur 12 à 36 mois;
- Des activités de suivi subséquentes financées directement par les entreprises;
- Des ententes en cours de négociation qui ne sont pas encore concrétisées ou déclarées.

Les suivis auprès des déléguées indiquent que les visites de retour, financées par les entreprises elles-mêmes, donnent fréquemment lieu à la conclusion d’ententes additionnelles. Ces résultats montrent que les premières missions agissent comme des catalyseurs d’accès aux marchés plutôt que comme des interventions ponctuelles.

FIGURE 2
Répartition sectorielle approximative de la valeur des ententes, 2020-2026



Les facteurs de réussite :

Section 03

Enseignements sur la conception du programme

Les résultats du programme font ressortir plusieurs éléments de conception qui contribuent systématiquement à son succès.

Maillage ciblé

La FAP Canada consulte largement ses partenaires présents dans les marchés ciblés afin de repérer des entreprises performantes ayant fait leurs preuves. Ces partenaires facilitent ensuite des mises en relation ciblées avec des partenaires commerciaux potentiels sur place. Le recours à ces fournisseurs de services de maillage interentreprises établis dans les marchés ciblés permet de veiller à ce que :

- Les rencontres correspondent aux objectifs des entreprises canadiennes;
- Une connaissance approfondie des marchés locaux soit intégrée aux activités;
- Les entrepreneures évitent les interactions exploratoires ou à faible valeur ajoutée.

Participation concurrentielle par cohorte

Chaque année, un processus de sélection concurrentiel est ouvert à toutes les entreprises admissibles détenues ou dirigées par des femmes partout au Canada. Un jury évalue les entreprises en fonction de leurs résultats commerciaux récents, de leur adéquation avec les destinations des missions et des secteurs ciblés par

chacune d'entre elles. Pour chaque mission, une analyse est menée afin de déterminer les secteurs présents dans le marché ciblé qui correspondent aux secteurs d'excellence représentés par les entrepreneures au Canada. Le taux de réussite des candidatures varie de 25% à 36%, ce qui reflète à la fois la forte demande pour le programme et l'accent mis sur le soutien d'entreprises à fort potentiel issues de diverses régions et de divers secteurs au Canada. Les candidates qui ne sont pas sélectionnées pour une mission donnée demeurent liées à l'écosystème d'entrepreneuriat féminin de la FAP Canada. Elles peuvent participer à de futures activités lorsque leur entreprise est prête à prendre de l'expansion à l'international et que leur secteur correspond à la demande du marché de destination.

Chaque cohorte d'entrepreneures et de personnes entrepreneures de diverses identités de genre favorise :

- La mise en place de réseaux de soutien entre pairs;
- Des environnements d'apprentissage partagé;
- Une plus grande confiance dans de nouveaux contextes d'affaires.

Ce modèle semble atténuer certains des obstacles informels auxquels les entrepreneures se heurtent sur les marchés internationaux. Un résultat imprévu des cohortes de missions commerciales a d'ailleurs été l'émergence d'ententes commerciales entre les entreprises participantes d'une même cohorte.

Après les missions, la Fondation Asie Pacifique du Canada continue d'appuyer les délégués par l'intermédiaire de son écosystème entrepreneurial élargi. Elle facilite notamment l'établissement de liens continus avec des ressources pertinentes, des partenaires de l'écosystème, des mentors, des investisseurs et d'éventuels collaborateurs commerciaux.

Intégration de l'investissement

L'ajout de quatre événements axés sur l'investissement, organisés à Singapour dans le cadre de la Conférence Canada-en-Asie entre 2023 et 2026, a permis d'intégrer un mécanisme essentiel d'accélération de l'investissement pour les entrepreneures soutenues par le programme. Ces plateformes d'investissement permettent de :

- Accélérer les délais de conclusion d'ententes grâce à des mises en relation ciblées avec des investisseurs stratégiques regroupant plusieurs partenaires;
- Transformer l'intérêt général pour les technologies canadiennes en déploiements de capitaux;
- Positionner les entreprises canadiennes au sein de réseaux régionaux de financement et d'acheteurs.

Voir la section 7 pour de plus amples renseignements.

Soutien avant et après les missions

Une préparation structurée — notamment l'élaboration de présentations de vente, des séances d'information sur les marchés et des rapports de veille commerciale — ainsi qu'un suivi continu permettent de :

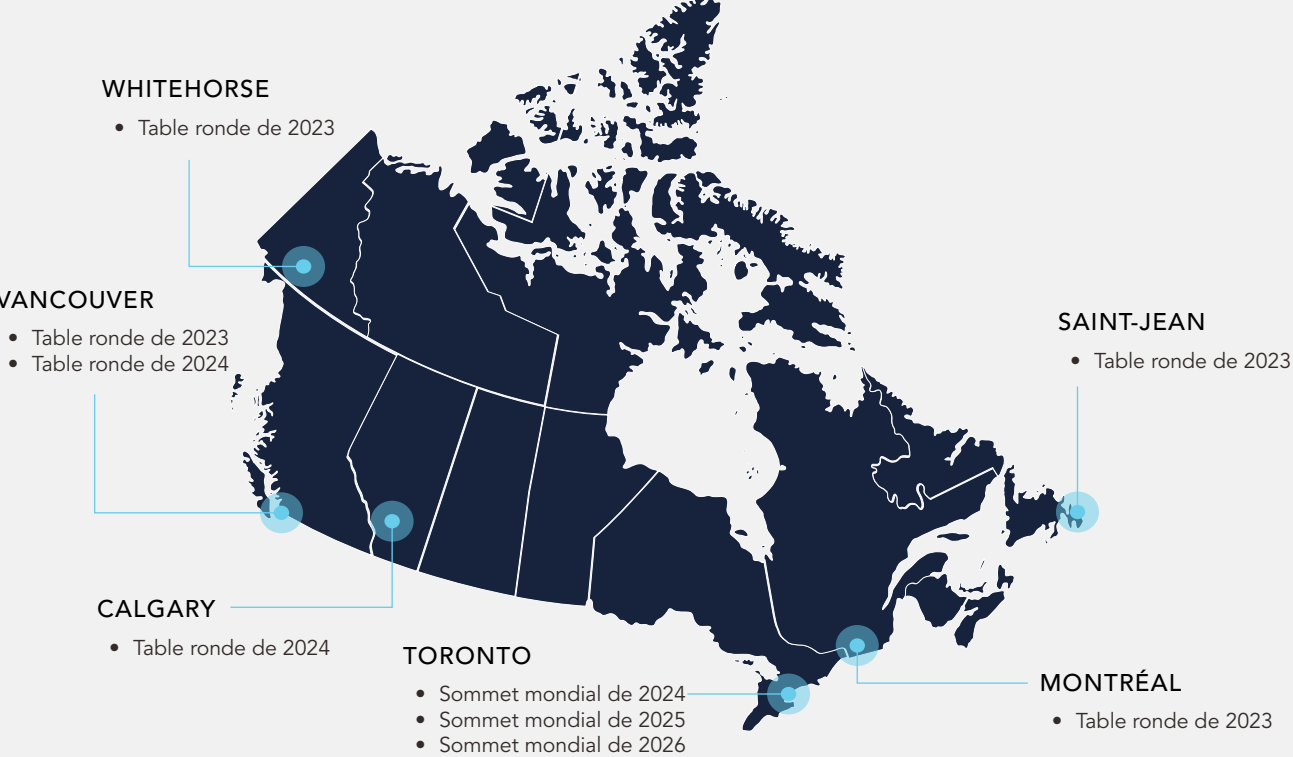
- Accroître la préparation à l'exportation des entreprises participantes;

- Améliorer la qualité des échanges avec les partenaires potentiels;
- Maintenir l'élan au-delà de la mission elle-même.

La FAP Canada met à profit son expertise interne ainsi que son vaste réseau de partenaires, de collaborateurs et d'experts au Canada et dans les marchés ciblés afin d'offrir aux entrepreneures participantes une formation et une préparation adaptées avant chaque mission. Cette préparation comprend des séances d'information sur la conduite des affaires dans les marchés de destination, les possibilités propres à certains secteurs, les stratégies d'accès aux marchés, les pratiques commerciales régionales et les réalités culturelles locales.

Après les missions, la FAP Canada continue de soutenir les déléguées par l'intermédiaire de son vaste écosystème d'entrepreneuriat. Elle facilite les liens continus avec des ressources pertinentes, des partenaires de l'écosystème, des mentors, des investisseurs et des collaborateurs commerciaux potentiels. La nature et l'intensité du soutien après les missions varient selon les besoins des entreprises, l'évolution des marchés et les nouvelles possibilités qui se présentent. Cette approche souple, fondée sur les relations, contribue à maintenir l'élan au-delà de la période officielle de la mission et soutient les trajectoires de croissance internationale à plus long terme.

FIGURE 3
Tables rondes et sommets nationaux de la FAP Canada visant à élargir le bassin de clients potentiels et la portée des activités à l’échelle du pays



Rayonnement à l’échelle nationale

Un rayonnement soutenu, mené en personne partout au Canada, s’est révélé essentiel pour :

- Repérer des entreprises à fort potentiel;
- Assurer une représentation régionale diversifiée;
- Élargir la participation au-delà des grands centres urbains.

La FAP Canada repère de façon proactive des entreprises canadiennes capables de prendre de l’expansion à l’international et dont les activités correspondent aux occasions prioritaires dans les marchés de destination sélectionnés. Afin d’assurer une portée pancanadienne, y compris dans les régions

éloignées, la FAP Canada organise des consultations auprès d’intervenants, en ligne et en personne, afin de repérer des PME à fort potentiel pouvant bénéficier d’un soutien dans le cadre des missions commerciales.

Renforcement de l’écosystème par l’intermédiaire du Réseau international des femmes canadiennes

Dans le prolongement de la série de missions commerciales exclusivement féminines , la FAP Canada a relevé une lacune dans l’écosystème canadien de soutien aux entrepreneures qui souhaitent faire croître leur entreprise en Asie. Créé initialement pour permettre aux déléguées des missions commerciales de demeurer en contact après leur participation aux

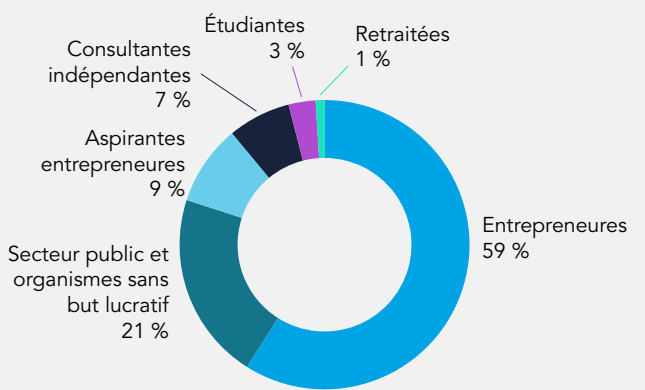
activités de la FAP Canada, le réseau s’élargit maintenant afin d’inclure des entrepreneures à toutes les étapes de croissance qui souhaitent explorer des possibilités de commerce, d’investissement et de partenariat dans l’ensemble de l’Indo-Pacifique. Afin de répondre à ce besoin, la FAP Canada a créé le Réseau international des femmes canadiennes (CanWIN) en 2023.

Réseau international des femmes canadiennes

CanWIN est un écosystème qui soutient les femmes et les personnes non binaires du Canada qui souhaitent faire croître leur entreprise en Asie. Le réseau met en relation des femmes leaders d’opinion, des entrepreneures et des organisations œuvrant pour l’égalité des genres afin de favoriser l’égalité économique et d’appuyer les entrepreneures canadiennes par l’intermédiaire de leur engagement dans les marchés asiatiques à fort potentiel de croissance internationale. Les membres qui souhaitent exporter vers de nouveaux marchés, trouver des partenaires commerciaux ou évaluer le potentiel d’un marché ont accès à des activités de réseautage, à des possibilités de mentorat, à des séances de formation, à des missions commerciales et à d’autres ressources.

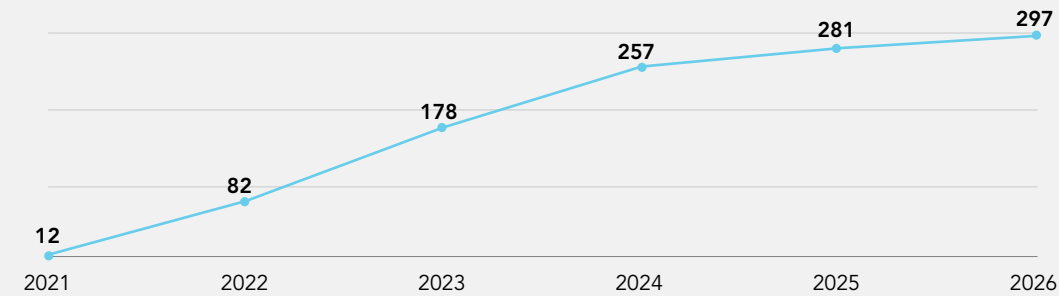
En date d’avril 2026, CanWIN comptait 296 membres, dont les trois quarts s’identifiaient

FIGURE 4
Composition des membres de CanWIN



comme entrepreneures, entrepreneures en devenir ou consultantes indépendantes. Le secteur public y est également représenté, ce qui démontre la capacité du réseau à mettre ses membres en relation avec des organismes gouvernementaux et des acteurs de l’écosystème pertinents, notamment le Service des délégués commerciaux, Exportation et développement Canada, d’autres organismes gouvernementaux qui facilitent le commerce et l’investissement aux échelons municipal, provincial et fédéral, des ambassades, des consulats et des bureaux commerciaux étrangers, ainsi que d’autres groupes de soutien non gouvernementaux et organisations d’affaires pour femmes au Canada et à l’étranger.

FIGURE 5
Nombre total de membres de CanWIN



En date de juillet 2026, CanWIN comptait 297 membres.

Depuis 2022, le réseau a organisé plusieurs activités au Canada et en Asie, présentées ci-dessous. Les tables rondes et les colloques ont principalement porté sur les moyens de surmonter les obstacles auxquels se heurtent les entrepreneures lorsqu'elles cherchent à faire croître et à internationaliser leur entreprise. Les Sommets mondiaux, quant à eux, ont mis l'accent sur le partage des enseignements et des réussites découlant des missions commerciales antérieures. Les Sommets des investisseurs ont, pour leur part, offert aux membres de CanWIN un accès privilégié à des investisseurs établis en Asie. Dans tous les cas, les membres ont eu l'occasion d'établir des liens avec leurs pairs au Canada et en Asie, ainsi qu'avec des mentors et des partenaires commerciaux potentiels.

CanWIN agit également comme vivier et écosystème pour la série missions commerciales exclusivement féminines de la FAP Canada, de même que pour les occasions complémentaires de mobilisation commerciale et d'investissement qui se présentent tout au long de l'année, notamment en marge de la Conférence Canada-en-Asie. En établissant et en maintenant un réseau d'entrepreneures, la FAP Canada est en mesure de repérer et d'appuyer, au fil du temps, des entreprises dirigées par des femmes, prêtes à exporter et présentant un fort potentiel. Le réseau les met en relation avec des occasions de développement des affaires adaptées à leurs besoins, des partenaires stratégiques, des mentors, des investisseurs ainsi que des programmes de soutien gouvernementaux et non gouvernementaux pertinents. Ces occasions peuvent comprendre des initiatives menées par la FAP Canada dans le cadre de l'équipe de la Stratégie pour les femmes en entrepreneuriat, ainsi que des programmes externes, notamment les missions commerciales d'Équipe Canada dirigées par Affaires mondiales Canada.

TABLEAU 3
Activités nationales et internationales organisées par CanWIN
(À ce jour, en avril 2026)

2022	Tokyo, Japon	Table ronde et colloque
2023	Vancouver, Colombie-Britannique	Table ronde
	Whitehorse, Yukon	Table ronde
	St. John's, Terre-Neuve-et-Labrador	Table ronde
	Montréal, Québec	Table ronde
	Bangkok, Thaïlande	Table ronde et colloque
	Séoul, Corée du Sud	Table ronde et colloque
2024	Vancouver, Colombie-Britannique	Table ronde
	Calgary, Alberta	Table ronde
	Toronto, Ontario	Sommet mondial CanWIN
	Taipei, Taïwan	Table ronde et colloque
	Hô Chi Minh-Ville, Vietnam	Table ronde et colloque
	Singapour	Sommet des investisseurs
2025	Toronto, Ontario	Sommet mondial CanWIN
	Osaka, Tokyo, et Sapporo, Japon	Table ronde et colloque
	Singapour	Sommet des investisseurs
2026	Toronto, Ontario	Sommet mondial CanWIN
	Manille, Philippines	Table ronde et colloque
	Singapour	Table ronde et sommet des investisseurs

Depuis sa création, CanWIN est reconnu pour sa capacité à faciliter des liens significatifs entre ses membres. Parmi les témoignages reçus :

« Dans les semaines qui ont suivi la conférence, j'ai établi des liens avec tant de femmes remarquables, et nous sommes restées en contact sur LinkedIn.

Je tiens à vous exprimer ma profonde reconnaissance de m'avoir accueillie à la conférence et de m'avoir donné accès au réseau CanWIN. Cette expérience m'a véritablement ouvert les yeux. Les liens créés, les conversations et l'exposition aux possibilités que peuvent offrir les partenariats d'exportation vers l'Asie pour [mon entreprise] m'ont donné beaucoup de matière à réflexion et d'orientations stratégiques à explorer.

[Mon entreprise] se trouve à une étape où l'expansion internationale est très présente à l'horizon, et le programme CanWIN me semble être exactement l'écosystème approprié pour poursuivre notre croissance.

Merci encore d'investir dans [mon entreprise] et en moi. J'ai partagé de l'information sur CanWIN avec d'autres entrepreneures de mes réseaux à The Forum et à WeBC, et j'espère que la Stratégie pour les femmes en entrepreneuriat continuera de prospérer. »

– Fondatrice et cheffe de la direction d'une entreprise de bien-être établie en Colombie-Britannique

« Faire partie du Sommet CanWIN a été une expérience extrêmement enrichissante.

Retrouver d'anciennes déléguées et établir de nouvelles relations a renforcé l'importance de la communauté, de la collaboration et de l'ambition mondiale. Ce qui m'a le plus marquée, c'est la force, la vision et le leadership des femmes présentes, qui cherchent toutes à étendre leur influence au-delà des frontières.

Les échanges avec des dirigeantes comme l'honorable Rechie Valdez et l'honorable Mary Ng ont également mis en évidence le soutien croissant offert aux entrepreneures et les véritables possibilités créées pour permettre aux petites entreprises de prendre de l'expansion à l'international.

Des initiatives comme CanWIN, menées par la Fondation Asie Pacifique du Canada, contribuent à façonner l'avenir de l'innovation canadienne dans l'Indo-Pacifique, et je suis reconnaissante de faire partie de cet élan. »

– Fondatrice et cheffe de la direction d'une entreprise de dispositifs médicaux établie en Ontario

« Il s'agissait de ma troisième mission, mais de ma première mission commerciale avec la FAP Canada. Ces rencontres interentreprises ont toutefois produit les résultats les plus prometteurs : des possibilités de suivi avec 50% des entreprises rencontrées. L'une des entreprises était si motivée à travailler avec nous qu'une entente de non-divulgaration se trouvait dans ma boîte de réception avant même mon retour à l'hôtel. Je suis convaincue qu'un retour en Asie du Sud-Est aura lieu avant la fin de l'année. »

– Fondatrice et cheffe de la direction d'une entreprise de traitement des eaux usées établie en Ontario

Premiers enseignements d'IMPACT 2025



Contrairement à la série de missions commerciales exclusivement féminines, qui s'adresse à un public plus large, IMPACT a été conçue comme une initiative commerciale ciblée ayant pour objectif de présenter des possibilités de commerce international aux entrepreneures autochtones et de faciliter le commerce entre Autochtones avec des partenaires de différentes administrations de l'Indo-Pacifique.

En août 2025, la FAP Canada a dirigé la Réunion autochtone sur le climat et le commerce dans le Pacifique et l'Arctique (IMPACT). IMPACT était une mission commerciale ciblée visant exclusivement à soutenir des entrepreneures autochtones. La rencontre a tiré parti de l'Exposition universelle d'Osaka 2025 comme plateforme mondiale afin de mobiliser des cadres commerciaux multilatéraux, dont l'Arrangement de coopération économique et commerciale avec les peuples autochtones (ACECPA) .

En s'appuyant sur des liens avec des leaders autochtones au Japon, à Taïwan, en Alaska, en Australie et en Nouvelle-Zélande, l'initiative IMPACT 2025 représente un volet distinct et complémentaire de la programmation de la FAP Canada en matière de missions commerciales. Un rapport détaillé sur IMPACT est accessible ici :

Bilan des activités ►

La valeur de l'initiative dépasse ses retombées économiques. Elle met également en lumière des enseignements qualitatifs, particulièrement à l'intersection du commerce, des politiques climatiques et de la réconciliation économique autochtone dans l'Indo-Pacifique. Les participantes ont souligné que l'entrepreneuriat autochtone :

Repenser l'entrepreneuriat

Les participantes ont souligné que l'entrepreneuriat autochtone : S'inscrit dans des cadres communautaires et culturels; Intègre l'activité économique à la continuité culturelle; Ne peut être pleinement compris à l'aide des seuls indicateurs traditionnels du marché.

Ces observations laissent entendre que les programmes actuels de commerce et de développement économique risquent de ne pas correspondre aux réalités des entreprises autochtones s'ils reposent uniquement sur des indicateurs commerciaux classiques.

Climat et systèmes de connaissances

IMPACT a mis en évidence le rôle des femmes autochtones à titre :

- De leaders en matière d'adaptation aux changements climatiques;
- De gardiennes des savoirs écologiques;
- De contributrices à une gouvernance environnementale intégrée.

En mettant l'accent sur leur rôle de gardiennes des terres, de l'eau et des glaces, les perspectives des entrepreneures autochtones remettent en question les approches politiques cloisonnées. Elles proposent plutôt des modèles holistiques qui relient l'environnement, l'économie et la résilience communautaire.

Diplomatie culturelle et accès aux marchés

Les secteurs créatifs, notamment la mode et le design, se sont démarqués comme :

- Des portes d'entrée accessibles vers les marchés internationaux;
- Des plateformes de transmission culturelle et d'affirmation des identités autochtones;
- Des moyens de tisser des relations transfrontalières.

Ces constats renforcent l'idée selon laquelle les industries culturelles peuvent agir à la fois comme moteurs économiques et comme outils diplomatiques.

Obstacles structurels (constats cohérents avec les conclusions générales des missions commerciales)

Malgré son orientation propre aux entrepreneures autochtones, IMPACT a fait ressortir des obstacles qui correspondent aux données plus générales du programme de missions commerciales :

- Un accès limité aux capitaux;
- Des contraintes liées aux systèmes d'approvisionnement;
- Un décalage entre les cadres stratégiques et les réalités vécues.

Incidences

Bien qu'il ne soit pas encore possible de quantifier pleinement les retombées d'IMPACT, l'initiative fait ressortir la nécessité de faire évoluer la série de missions commerciales.

Une politique commerciale inclusive doit aller au-delà de la seule participation et des indicateurs commerciaux. Elle doit également intégrer des cadres écologiques qui tiennent compte des dimensions culturelles, environnementales et de gouvernance de l'activité économique autochtone.

Incidences sur les politiques :

Section 05

Accroître l'échelle d'un modèle de commerce inclusif

Les constats tirés conjointement de la programmation des missions commerciales exclusivement féminines de la FAP Canada et de l'initiative IMPACT font ressortir plusieurs orientations pour l'élaboration des politiques et des programmes.

Passer de l'accès à l'intégration : établir un parcours complet vers l'investissement et l'intégration aux marchés

La participation à des missions commerciales constitue un point d'entrée essentiel, mais les retombées sont maximisées lorsque l'engagement s'inscrit dans un parcours continu et à plusieurs étapes, allant de l'accès initial au marché à une croissance commerciale soutenue.

L'élaboration des politiques et des programmes de diversification du commerce devrait viser à :

- Relier directement les missions commerciales aux possibilités d'investissement et de financement;
- Favoriser un engagement répété et progressif dans plusieurs marchés de l'Indo-Pacifique;
- Intégrer graduellement les entreprises aux chaînes d'approvisionnement régionales et aux systèmes d'approvisionnement.

Cette approche suppose de délaisser un accès ponctuel aux marchés au profit d'un engagement intégré et interrégional, où le commerce, le développement des exportations et l'investissement sont coordonnés dans un même continuum stratégique.

Faire de l'investissement un levier central de la politique commerciale

L'intégration d'activités axées sur l'investissement démontre que le capital n'est pas seulement une retombée en aval de l'engagement commercial. Il peut également constituer un moteur déterminant de la réussite commerciale sur les marchés internationaux.

L'élaboration des politiques et des programmes devrait donc viser à :

- Intégrer directement la mobilisation des investisseurs à la programmation commerciale, plutôt que de la traiter comme un volet distinct;
- Mettre en place des plateformes d'investissement ancrées dans les régions ciblées, telles que le Sommet des investisseurs de la Conférence Canada-en-Asie, afin de relier les entreprises canadiennes aux réseaux de capitaux de l'Indo-Pacifique;
- Harmoniser les efforts publics de promotion du commerce avec les flux de capitaux privés afin d'accélérer la croissance des entreprises et leur accès aux marchés.

Cette approche remplace une vision selon laquelle l'investissement et le commerce sont des volets distincts ou successifs par un modèle où ils se renforcent mutuellement. L'accès au capital, l'accès aux marchés et les partenariats stratégiques progressent ainsi de concert afin de favoriser une intégration commerciale plus rapide et durable.



Reconnaître les horizons de résultats à long terme : harmoniser les politiques, l'évaluation et le financement avec les réalités commerciales

Les résultats du programme mettent en évidence un décalage structurel entre le déroulement de la commercialisation à l'international et la façon dont les programmes publics sont habituellement conçus et évalués. Si les entreprises peuvent accéder à un marché grâce à des interventions à court terme, la concrétisation de la valeur commerciale — surtout sur les marchés internationaux — s'inscrit généralement dans un horizon pluriannuel.

Les cadres stratégiques et de financement devraient donc être ajustés afin de refléter l'ensemble du cycle de développement des marchés, notamment en :

- Reconnaisant que la conclusion d'ententes survient souvent de 12 à 36 mois, voire plus, après le premier engagement;
- Soutenant une présence soutenue et répétée dans les marchés prioritaires plutôt que des interventions ponctuelles;
- Intégrant le suivi des occasions en cours et les activités de suivi parmi les principaux indicateurs de réussite des programmes, plutôt que de les traiter comme des résultats secondaires.

Cette approche exige de passer de mesures à court terme, annuelles et axées sur les activités à une évaluation longitudinale des retombées. La réussite doit être évaluée en fonction de la progression des entreprises, depuis leur première exposition à un marché jusqu'à l'établissement de partenariats, à l'obtention d'investissements et à la génération de revenus au fil du temps.

Cette approche reflète plus fidèlement les réalités des marchés indo-pacifiques, où la confiance, l'établissement de relations à long terme et des engagements successifs sont essentiels à la concrétisation de résultats commerciaux.

Une telle approche reflète plus fidèlement les réalités des marchés indo-pacifiques, où la confiance, l'établissement de relations à long terme et des engagements successifs sont essentiels à la concrétisation de résultats commerciaux.

Les résultats du programme indiquent également que les cycles de financement à court terme ne correspondent pas toujours aux échéanciers pluriannuels généralement nécessaires à la commercialisation internationale, à l'attraction d'investissements et au développement de marchés fondé sur la confiance dans l'Indo-Pacifique. Une plus grande continuité dans le financement des programmes renforcerait la capacité de la FAP Canada à maintenir ses relations au sein de l'écosystème, à soutenir des engagements répétés dans les marchés prioritaires et à maximiser les résultats commerciaux des entreprises participantes.

Intégrer les perspectives autochtones aux cadres de politique commerciale et économique

Les enseignements de l'initiative IMPACT soulignent l'importance d'intégrer plus systématiquement la participation autochtone aux cadres de politiques commerciales, économiques et climatiques. Bien qu'ils ne soient pas encore associés à des résultats commerciaux quantifiables, ces constats révèlent des lacunes structurelles dans la façon dont les systèmes actuels reconnaissent et soutiennent l'activité économique autochtone.

Les participantes ont souligné que l'entrepreneuriat autochtone se situe au croisement :

- Du développement économique;
- De la continuité culturelle;
- De l'intendance environnementale.

Par conséquent, l'entrepreneuriat autochtone exige des approches stratégiques qui vont au-delà de cadres strictement axés sur le marché.

L'élaboration des politiques et des programmes devrait notamment viser à :

- Mettre en œuvre les volets autochtones des cadres commerciaux multilatéraux existants, notamment ceux de l'APEC, du PTPGP et de l'IPETCA;
- Harmoniser explicitement la programmation commerciale avec les initiatives climatiques et de durabilité déjà ancrées dans les systèmes de connaissances autochtones;
- Soutenir des modèles de commerce et de partenariats entre Autochtones, d'une administration à l'autre, comme levier de diplomatie culturelle et économique;
- Veiller à ce que les accords commerciaux et d'investissement prévoient des mesures de protection de la propriété culturelle et intellectuelle autochtone.

Cette approche reconnaît que la participation autochtone au commerce ne relève pas uniquement de l'inclusion. Elle suppose également de repenser l'engagement économique afin d'y intégrer des définitions plus larges de la valeur, notamment l'intégrité culturelle, la continuité intergénérationnelle et la durabilité écologique.

À mesure que la politique commerciale mondiale recoupe davantage les priorités liées au climat et à la gouvernance sociale, l'intégration des perspectives autochtones offre au Canada l'occasion de se positionner comme un chef de file de la diversification commerciale inclusive et durable.



Perspectives stratégiques

Section 06



La série de missions commerciales exclusivement féminines de la FAP Canada démontre qu'une programmation commerciale inclusive, lorsqu'elle est conçue comme un système intégré réunissant le commerce, l'investissement et un engagement soutenu dans les marchés, peut générer des retombées économiques mesurables tout en faisant progresser des objectifs stratégiques plus larges.

Le Canada a l'occasion de se positionner non seulement comme une puissance moyenne participant aux marchés mondiaux, mais également comme un chef de file dans l'élaboration de politiques de diversification commerciale inclusives, intégrées à l'investissement et coordonnées de façon stratégique.



La prochaine phase des travaux nécessitera de :

- Mettre à l'échelle les éléments éprouvés du programme, particulièrement les activités en personne ancrées dans les marchés ciblés;
- Intégrer davantage le commerce et l'investissement en tant que composantes complémentaires d'une même stratégie;
- Structurer la programmation comme un parcours complet, de la première introduction au marché jusqu'à la croissance commerciale;
- Intégrer les enseignements émergents d'initiatives comme IMPACT à la conception des futurs programmes et à l'harmonisation des politiques.

Dans un contexte mondial marqué par la nécessité de diversifier les échanges commerciaux, une complexité géopolitique croissante et les exigences accélérées de la transition climatique, le Canada a l'occasion de se positionner non seulement comme une puissance moyenne active sur les marchés mondiaux, mais aussi comme un chef de file dans l'élaboration d'une politique de diversification du commerce inclusive, intégrée à l'investissement et stratégiquement coordonnée.

Annexe :

Études de cas sélectionnées sur les ententes conclues

(exemples illustratifs — données non destinées à la diffusion publique)

Les exemples ci-dessous illustrent l'éventail et l'ampleur des retombées générées dans le cadre du programme.

COENTREPRISE EN DIAGNOSTIC MOLÉCULAIRE

- Entreprise : Entreprise de diagnostic moléculaire établie en Colombie-Britannique
- Marché : Vietnam
- Résultats : Création d'une coentreprise et établissement d'une nouvelle capacité de fabrication en Asie du Sud-Est.

INVESTISSEMENT EN TECHNOLOGIES FINANCIÈRES ET EN IA APPLIQUÉE À LA SANTÉ

- Entreprise : Entreprise de technologies financières établie en Ontario
- Marchés : Corée du Sud et Singapour
- Résultats :
 - Signature de deux coentreprises de partage de données en Corée du Sud;
 - Obtention d'un investissement de pré-série B auprès de la branche de capital de risque d'entreprise de [Philippines telecom company's].

ENTENTES DE DISTRIBUTION DE SOLUTIONS INTÉGRÉES DE GESTION DES DÉCHETS

- Entreprise : Entreprise de gestion des eaux usées établie en Ontario
- Marchés : Singapour, Amérique du Nord et Philippines
- Résultats :
 - Conclusion d'une entente exclusive avec une entreprise singapourienne pour distribuer, partout en Amérique du Nord, des équipements de gestion des déchets solides intégrés à des solutions de traitement biologique;
 - Signature d'une entente de distribution avec une entreprise philippine pour le déploiement de technologies biologiques de traitement des eaux usées dans les réseaux municipaux et communautaires.

INVESTISSEMENT DANS LE SECTEUR DES DISPOSITIFS MÉDICAUX

- Entreprise : Fabricant de dispositifs médicaux établi en Ontario
- Marché : Singapour

- Résultats : Obtention de capital de risque asiatique dans le cadre du forum d'investissement de la FAP Canada; investissement de suivi déclaré en septembre 2025.

ENTENTE SUR LE RECYCLAGE DES EAUX USÉES AGRICOLES

- Entreprise : Entreprise de recyclage des eaux industrielles établie en Alberta
- Marché : Japon
- Résultats : Signature d'une entente avec une exploitation agricole de grande envergure à Hokkaidō pour le déploiement d'une technologie de recyclage des eaux usées.

PARTENARIAT EN GESTION DE CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT

- Entreprise : Entreprise de gestion et d'optimisation des chaînes d'approvisionnement établie en Ontario
- Marché : Vietnam
- Résultats : Signature d'un protocole d'entente avec un groupe manufacturier exploitant sept usines.

PROJET DE RECYCLAGE DE VAPEUR INDUSTRIELLE DANS LE SECTEUR DES TECHNOLOGIES PROPRES

- Entreprise : Entreprise de captation et de recyclage de l'eau établie au Québec
- Marchés : Thaïlande et Corée du Sud
- Résultat : Projet de recyclage de vapeur industrielle en Thaïlande en voie d'être finalisé.

VENTES PILOTES DE SERVICES-CONSEILS EN INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

- Entreprise : Entreprise ontarienne de logiciels-services fondés sur des agents d'IA
- Marchés : Philippines et Singapour
- Résultats : Obtention de contrats pilotes pour des services-conseils hybrides, combinant expertise humaine et intelligence artificielle, grâce à une plateforme exclusive à agents multiples.

Remerciements

La Fondation Asie Pacifique du Canada tient à remercier les membres de l'équipe du Bureau du centre du Canada qui ont contribué à la réalisation du présent rapport et à la mise en œuvre du programme : A.W. Lee, directeur du commerce international inclusif; Chloe Yeung, spécialiste principale de projet, Stratégie pour les femmes en entrepreneuriat; ainsi que l'équipe des communications de la FAP Canada, notamment Michael Roberts, directeur des communications; Chloe Fenemore, conceptrice graphique principale; Ted Fraser, rédacteur principal; et Sara Tahiri, traductrice francophone.

La Fondation reconnaît également le leadership de Christine Nakamura, vice-présidente du Bureau du centre du Canada, et de Jeff Nankivell, président et chef de la direction de la Fondation Asie Pacifique du Canada, dans le cadre de la série de missions

commerciales. La série de missions commerciales n'aurait pas été possible sans la contribution des équipes de l'ensemble de la Fondation, notamment, par ordre alphabétique :

Rosie Bolderston, gestionnaire principale de programme, Développement des affaires; Annie Hu, directrice, Finances et comptabilité; Kate Miu Hu, secrétaire intérimaire du conseil d'administration; Shino Ihara, adjointe exécutive et coordonnatrice de projet, Bureau du centre du Canada; Siân Jones, gestionnaire principale de programme, projet Kakehashi; Amanda Ma, comptable principale; Mari Naganuma, gestionnaire de programme, i-LEAD; Mandy Ng, gestionnaire des événements; Mary Zhong, associée en comptabilité; ainsi que les nombreuses autres personnes de la Fondation ayant contribué au projet.

Les missions commerciales exclusivement féminines sont soutenues par des contributions du gouvernement du Canada



À travers Fonds pour l'écosystème de la stratégie pour les femmes en entrepreneuriat



Commanditaire principal de l'industrie



Partenaires & Organisations d'appui



À propos de la FAP Canada

La Fondation Asie Pacifique du Canada (FAP Canada) est une organisation indépendante à but non lucratif qui se concentre sur les relations du Canada avec l’Asie. Notre mission est d’être le catalyseur de l’engagement du Canada avec l’Asie et le pont entre l’Asie et le Canada.

La FAP Canada se consacre au renforcement des liens entre le Canada et l’Asie par le biais de ses activités de recherche, d’éducation et de rassemblement, telles que la série de Conférences Canada-en-Asie, nos Missions commerciales féminines en Asie et le projet APEC-Canada pour l’expansion du partenariat des entreprises, qui favorise une croissance inclusive durable et la réduction de la pauvreté. La FAP Canada collabore également avec des entreprises, des gouvernements et des intervenants du milieu universitaire afin d’offrir aux organisations et aux étudiants canadiens une formation sur les Compétences sur l’Asie.

Nos recherches fournissent aux Canadiens et aux parties prenantes de la région AsiePacifique des informations, des points de vue et des perspectives de grande qualité, pertinentes et opportunes sur les relations entre le Canada et l’Asie. Notre travail de recherche comprend également des articles périodiques intitulés Perspectives, des dépêches, des rapports et des notes de synthèse, des réflexions stratégiques, des études de cas, des explications, ainsi qu’une publication hebdomadaire intitulée Observatoire Asie, qui suit les dernières nouvelles sur l’Asie qui intéressent le Canada.

Visitez notre site Inernet ▶

