



TABLES DE STRATÉGIES  
ÉCONOMIQUES DU CANADA

Rapport des  
Tables de  
stratégies  
économiques  
du Canada

# L'IMPÉRATIF DE L'INNOVATION ET DE LA COMPÉTITIVITÉ SAISIR LES OCCASIONS DE CROISSANCE



## Le moment est venu pour le Canada

La capacité concurrentielle du Canada requiert une certaine attention.

Nous assistons à la résurgence du protectionnisme. De plus, le nouveau régime fiscal adopté par les États-Unis redéfinit les règles du jeu dans lequel le Canada est chaque jour en concurrence pour attirer les investissements de multinationales. Le rythme du changement s'accélère, et les innovations viennent révolutionner les différents secteurs économiques. Les secteurs de l'intelligence artificielle, de la robotique de pointe et des technologies propres, pour ne nommer que ceux-là, redéfinissent la nature de la compétitivité. Le Canada ne peut se permettre de rester à la traîne.

Le statu quo ne suffit pas. Nous devons faire preuve de plus d'ambition, aspirer à gravir le podium à l'échelon international. Les enjeux sont trop considérables pour ce qui est de la qualité de vie des Canadiens et de la réussite économique du Canada. Nous devons agir maintenant.

## Six secteurs interdépendants pour ouvrir la voie

La bonne nouvelle c'est que le Canada possède un immense potentiel que nous pouvons mettre à profit en travaillant ensemble. L'agroalimentaire, les ressources de l'avenir, la santé et les sciences biologiques sont étroitement liés aux technologies propres, aux industries numériques et à la production de pointe. Ensemble, tous ces secteurs présentent un potentiel de croissance élevé. Notre but est de nous assurer une position de force dans l'économie mondiale, de dépasser d'autres pays par des mesures stratégiques ciblées. Le monde a besoin de la présence accrue du Canada.

## Comment y parvenir?

Nous devons être plus concurrentiels. Nous devons avancer avec détermination vers l'atteinte de cibles de croissance. Cela signifie qu'il nous faut établir un système de la concurrence attrayant pour les investisseurs privés, notamment en activant le potentiel de la main-d'œuvre canadienne et en attirant des talents étrangers pour parfaire nos capacités. Cela signifie aussi qu'il nous faut investir dans les infrastructures numérique et physique, promouvoir le Canada comme pays soucieux d'innover et de mieux faire des affaires, et moderniser et assouplir la réglementation canadienne. Cela exige de la part de tous les secteurs de donner une impulsion à l'adoption de technologies nouvelles, et, de la part du

gouvernement et de l'industrie, de collaborer en vue d'aider nos entreprises les plus prometteuses à passer au niveau supérieur et servir ainsi de pierre angulaire à la croissance économique future du pays.

## Notre feuille de route pour un avenir prospère

Depuis l'automne 2017, nous nous sommes réunis chaque mois pour passer en revue l'analyse économique, parler à des experts et réfléchir à notre expérience pratique de la création et de la croissance d'entreprises. Nous avons relevé des occasions de croissance, cerné des défis précis et partagé des idées entre les secteurs dans le cadre d'un forum récurrent réunissant tous les présidents.

Qui plus est, nous avons entrepris cette démarche en tant que Canadiens.

Nos travaux ont abouti à un vaste ensemble de propositions visant à stimuler la compétitivité de l'économie dans son ensemble et de chacun des secteurs individuels. Ces propositions, réunies dans le présent rapport, définissent des cibles ambitieuses et énoncent les étapes concrètes qui permettront de les atteindre. Si elles étaient adoptées, elles pourraient se traduire par une hausse du produit intérieur brut (PIB) du Canada jusqu'à 318 milliards de dollars (une hausse de plus de 15 % par rapport au PIB national de 2017) et par une augmentation de revenu médian des ménages canadiens pouvant atteindre environ 13 000 \$.

Nous savons que la réussite n'arrivera pas du jour au lendemain. Mais elle viendra si nous agissons ensemble maintenant. Aucune entreprise, aucun secteur d'activité ni aucun ordre de gouvernement ne peuvent à eux seuls mettre en œuvre nos recommandations. Ce que nous proposons exige la collaboration, l'établissement d'un climat de confiance et le renforcement collectif de l'écosystème de l'innovation et de la compétitivité du pays. Si nous faisons bien les choses, nous assurerons la qualité de vie de la population canadienne pour une bonne partie du 21<sup>e</sup> siècle.

Nous sommes fiers d'avoir pris part à cet exercice d'une importance cruciale et nous sommes impatients de poursuivre notre travail – par l'entremise de ces tables et dans nos différents secteurs d'activité – pour saisir l'occasion qui nous est donnée de façonner l'avenir du Canada.

**Cordialement,  
Les membres des Tables de stratégies  
économiques du Canada**

« C'est maintenant le moment d'agir. D'agir non seulement au Canada, mais sur la scène internationale. Notre réaction déterminera la part de ce que l'avenir a à nous offrir. »

## ■ LE DÉFI DE LA CROISSANCE POUR LE CANADA

Les Tables de stratégies économiques du Canada ont pour but de créer les conditions favorisant une croissance économique forte, soutenue et à long terme qui assurera la qualité de vie des Canadiens.

Nous vivons dans un pays qui ne compte que 0,25 % de la population mondiale, mais dont la part de l'économie mondiale est dix fois supérieure à ce pourcentage. La différence entre ces deux valeurs est la clé de notre qualité de vie. Toutefois, comme c'est le cas pour d'autres pays du G7, notre PIB annuel a connu un ralentissement de croissance, et une telle tendance à la baisse semble s'accélérer.

Compte tenu de sa population âgée, le Canada connaîtra une réduction d'assiette fiscale, un accroissement du nombre de personnes dépendantes de sa population active et des pressions sur ses précieux régime de pension et système de santé. Près de la moitié des activités liées au travail au pays pourraient être transformées par l'automatisation, tendance qui touchera sans doute davantage les personnes à faible revenu que celles à revenu supérieur.

Pour protéger les services jugés fondamentaux et assurer des possibilités à tous les Canadiens, nous devons donner un coup de fouet à l'économie en stimulant notre compétitivité. Cela aura pour effet d'accroître le nombre d'entreprises

en expansion au Canada et de produire des grappes florissantes qui créeront des emplois et contribueront à l'assiette fiscale qui soutient notre qualité de vie et nos programmes sociaux.

La bonne nouvelle c'est que nous avons de nombreux atouts à exploiter : des innovateurs formidables, un système bancaire stable et une bonne gouvernance d'entreprise. En tant que pays, nous avons une population diversifiée et nous sommes soucieux d'assurer notre durabilité sur le plan socio-environnemental. Nous avons l'occasion de produire la rupture plutôt que de la subir.

Ce dont nous avons besoin maintenant, ce sont des entreprises concurrentielles en mesure de croître à un rythme mondial – et de contribuer à l'essor de l'économie canadienne – avec l'appui d'un partenariat entre l'industrie et le gouvernement pour mettre en œuvre des mesures essentielles tout en accordant la priorité à ce qui importe le plus.

« Nous voulions faire partie de cette table, car le Canada a un potentiel de croissance, même si pour l'instant nous ne sommes tout simplement pas concurrentiels. Je crois que nous avons l'occasion de changer cela. »

« Faisant partie d'une entreprise canadienne d'envergure internationale bien enracinée au pays, je crois que nous sommes à la croisée des chemins en ce qui concerne notre réussite. Pouvons-nous être concurrentiels à l'échelle internationale? Nous nous trouvons à un point critique pour ce qui est des occasions à saisir. »

# ■ STRATÉGIES DE CROISSANCE PILOTÉES PAR L'INDUSTRIE

À l'automne 2017, le ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique l'honorable Navdeep Bains lançait les six tables sectorielles de stratégies économiques. L'initiative s'appuyait sur la recommandation que voici du Conseil consultatif en matière de croissance économique :

*(...) recenser quelques secteurs dans lesquels le Canada jouit d'une grande richesse et a un potentiel inexploité et des perspectives de croissance mondiale considérables. Nous recommandons ensuite que le Canada adopte une approche ciblée qui élimine les obstacles et qui relance les secteurs en fonction d'un programme de croissance ambitieux. D'autres pays, comme les États-Unis, le Royaume-Uni, la Nouvelle-Zélande et l'Australie ont amorcé la transition vers cette approche, et le Canada devrait en faire de même.*

Depuis lors, nous nous sommes efforcés de définir une vision en fixant des objectifs de croissance ambitieux à l'horizon 2025, en cernant les obstacles à surmonter et en proposant des solutions pilotées par les entreprises, des politiques gouvernementales et des partenariats public-privé audacieux, mais réalisables. Nos rapports provisoires expliquent les occasions stratégiques que nous avons relevées pour permettre la croissance de l'économie canadienne en tirant parti de la promesse de croissance de nos six secteurs.

Dans le cadre de ce travail, nous avons aussi dégagé un ensemble d'impératifs stratégiques transversaux : des facteurs déterminants que nous devons mettre en œuvre pour atteindre nos cibles de croissance.

**Tous les secteurs économiques doivent être des secteurs numériques.** La numérisation est une tactique pouvant permettre au Canada de se distinguer, et l'adoption audacieuse des technologies de plateforme numérique nous permettra de devancer d'autres pays. L'investissement dans l'infrastructure numérique est tout aussi vital que l'investissement dans l'infrastructure physique, et il doit être

inclusif. Tous les Canadiens, quels que soient l'endroit où ils vivent et leur profil démographique, doivent participer à l'économie numérique.

**La souplesse de la réglementation est d'une importance capitale.** Cela est vrai non seulement pour la réglementation elle-même, mais aussi pour l'approche en matière réglementation. Il est urgent de mettre en place un système de réglementation moderne et souple qui favorise l'innovation et l'adoption de technologies en privilégiant les résultats plutôt que les prescriptions légales, ce qui exigera une nouvelle relation de collaboration avec l'industrie et les organismes de réglementation et de s'éloigner d'un système qui comporte pour une même question de multiples exigences de déclaration se chevauchant les unes les autres. Non seulement une telle situation ne protège en rien les Canadiens, mais elle pousse aussi les entreprises à quitter le Canada. Le mode de réglementation canadien devrait intégrer des règlements de classe mondiale qui protègent les Canadiens et l'environnement tout en faisant de la réglementation un avantage concurrentiel.

**Les compétences comme nouvelle devise.** Le Canada doit se doter d'une main-d'œuvre prête pour l'avenir en adaptant les programmes d'enseignement pour les axer sur le numérique et le milieu du travail et en accroissant l'apprentissage intégré au travail et en cours de carrière. La formation en apprentissage et les métiers spécialisés doivent faire partie de l'approche canadienne, et nous devons améliorer notre stratégie dans la lutte qui se déroule à l'échelle internationale pour attirer et retenir de nouveaux talents, y compris à l'échelon de la direction.

**L'ouverture, la diversité et la parité exigent un engagement.**

Nos six secteurs doivent être plus accessibles à tous les Canadiens. Le changement doit s'accélérer, et, pour ce faire, les chefs d'industrie ont un rôle à jouer en changeant la culture d'entreprise et les mentalités. Il faut aussi la participation des enseignants, car les années scolaires, de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année, sont importantes pour susciter l'intérêt des enfants pour une carrière. La parité entre les sexes est essentielle du point de vue économique. En incluant pleinement

## « Allons-nous prendre en main notre destinée ou faire partie du plan directeur de quelqu'un d'autre? »

les femmes, le Canada pourrait ajouter 150 milliards de dollars à son PIB d'ici 2026, ou voir une croissance annuelle de 0,6 % du PIB.

**Tous les ordres de gouvernement doivent fonctionner au rythme des affaires et de façon mieux coordonnée.** Le fait d'avoir à naviguer à travers une multitude de programmes, à traiter avec plusieurs ordres de gouvernement et à passer au crible de multiples canaux d'information entraîne des coûts transactionnels pour les entreprises et réduit l'adoption des programmes. L'opinion est très favorable à une meilleure collaboration visant l'harmonisation des politiques, des normes et de la réglementation ainsi qu'à l'intégration des programmes de soutien au perfectionnement des compétences de la main-d'œuvre. Les initiatives modèles comme le Carrefour de la croissance propre réduisent le coût d'accès des entreprises aux programmes fédéraux par l'adoption d'une approche pangouvernementale.

**L'approvisionnement public peut servir à accélérer l'adoption des innovations canadiennes, à trouver des solutions aux défis importants et à envoyer des signaux puissants au marché.** Le coût ne devrait pas être le seul objectif : un approvisionnement fondé sur la valeur peut entraîner des améliorations et accélérer la mise au point de solutions canadiennes, particulièrement dans un secteur comme les soins de santé. Le marché public peut aussi permettre de rendre les chaînes d'approvisionnement plus

ouvertes à la diversité par l'intégration d'entreprises autochtones ou dirigées par des femmes et peut favoriser l'incorporation de technologies propres ou numériques à des projets d'infrastructure.

**Le modèle des grappes a le potentiel d'accroître le recours à l'innovation et de renforcer les entreprises individuelles.** Nous approuvons la stratégie canadienne des supergrappes, essentielle pour aider le pays à doubler les possibilités de passage au niveau supérieur et créer ainsi de grandes entreprises d'attache qui restent au Canada. Les grappes engendrent des effets de réseau comme la mise en commun des pratiques exemplaires, l'incitation en douceur par les pairs et la création d'une demande de biens et de services plus sophistiqués sur le plan technologique.

**Il faut parvenir à un équilibre entre la défense des entreprises canadienne et l'attraction de l'investissement direct étranger (IDE).** On ne saurait trop insister sur l'importance du Canada comme destination mondiale d'investissement. Mais lorsqu'il s'agit d'IDE, il faut en outre se demander dans quelle mesure il soutiendra l'écosystème intérieur. Plusieurs membres des tables dont les entreprises sont passées au niveau supérieur ont vu des concurrents étrangers faire l'objet d'éloges au Canada, alors qu'eux-mêmes n'ont rien connu de tel.

**Une marque canadienne est un avantage concurrentiel.** La culture se nourrit de stratégie. Le fait pour le Canada d'avoir une culture positive lui permet de se retourner rapidement, de saisir les nouvelles

### CROISSANCE ÉCONOMIQUE INCLUSIVE

Les peuples autochtones occupent une place importante dans l'histoire du Canada, de ses origines à son futur possible, et c'est chez eux que l'on trouve la population la plus jeune au taux de croissance le plus rapide. **D'éminents chefs d'entreprise autochtones ont participé à nos tables pour nous aider à nous attaquer au défi de la croissance au Canada.**

**Dans nos rapports, nous avons souligné les mesures qui pourraient faire avancer le pays et permettre des partenariats plus solides avec les Autochtones, surtout dans le secteur des infrastructures numérique et physique et par la promotion de la diversité et de l'inclusion dans la population active.**

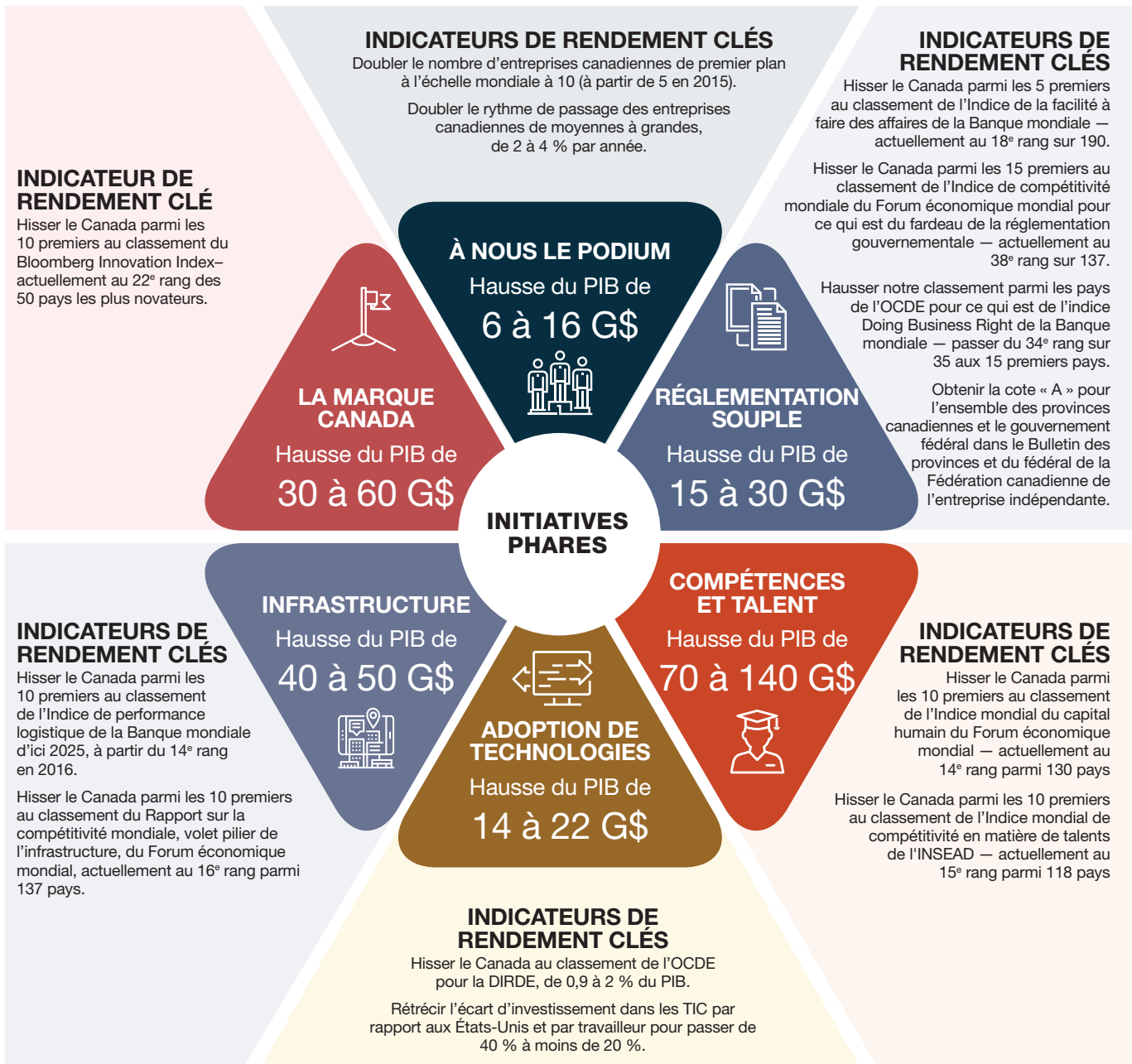
occasions et d'assurer une meilleure prise en compte des recommandations axées sur la croissance. Dans la nouvelle réalité économique, une culture florissante doit notamment faire une place de choix à l'innovation. Nous pouvons dépenser des milliards en innovation, mais ce sera en vain si l'esprit d'innovation fait défaut ou si les Canadiens ne se sentent pas à l'aise avec les technologies de rupture. Nous devons faire un effort particulier pour préparer les Canadiens à l'économie de demain en mettant en valeur les innovations canadiennes et les entreprises canadiennes concurrentielles à l'échelle internationale. #MIEUXfabriquéeauCANADA



# SIX INITIATIVES PHARES

Nous proposons six initiatives phares pour stimuler notre compétitivité à l'échelle mondiale et attirer l'investissement. Le « potentiel économique » total associé à leur mise en œuvre est une hausse du produit intérieur brut (PIB) jusqu'à 318 milliards de dollars d'ici 2030, soit une hausse de 15 % par rapport à 2017, ce qui pourrait se traduire par une augmentation de revenu médian pouvant atteindre environ 13 000 \$ par année pour les ménages canadiens<sup>1</sup>. Nous sommes arrivés à ce chiffre en déterminant le « potentiel économique » de chaque initiative phare d'accélérer les six secteurs économiques et en tenant compte de leur capacité à créer des effets multiplicateurs positifs pour l'économie dans son ensemble. Mais nous croyons que le plus formidable résultat de ces initiatives est la résilience de l'écosystème de compétitivité.

Pour chaque initiative, nous avons établi un indicateur de rendement pour communiquer notre ambition et en suivre les résultats. Chacun des paramètres renferme des indicateurs mondialement reconnus.



<sup>1</sup> McKinsey & Company a préparé des recherches et des analyses factuelles afin d'appuyer le développement des initiatives phares proposées par les Tables de stratégies économiques dans ce rapport.

# 1. À nous le podium – Plus d’entreprises à forte croissance comme pierre angulaire de la prospérité du Canada

Le Canada doit adopter une nouvelle approche : bâtir des entreprises gagnantes. En s’inspirant de l’initiative À nous le Podium qui nous a permis de remporter un nombre record de médailles aux Jeux olympiques d’hiver de Vancouver, le Canada doit stimuler la performance en encourageant les acteurs de l’industrie les plus prometteurs qui affichent le meilleur rendement à décrocher la médaille d’or dans un environnement mondial concurrentiel, créant du même coup des chefs de file mondiaux en pleine croissance et des « entreprises d’attache ».

Les grandes entreprises d’attache sont un élément important des grappes économiques. Nous recommandons un soutien ciblé dans des domaines clés pour faire passer au niveau supérieur les entreprises canadiennes les plus prometteuses de chacun de nos six secteurs.

Les entrepreneurs canadiens savent lancer des entreprises, mais ont du mal à les faire passer au niveau supérieur, citant comme obstacles l’accès insuffisant au financement, aux conseils, aux talents étrangers, aux marchés et aux occasions de croissance. Nous avons besoin d’un plus grand nombre d’entreprises à forte croissance pour assurer notre avenir et stimuler la création d’emplois, l’innovation et la croissance. Nous ne pouvons plus espérer voir nos entrepreneurs réussir comme par magie.

Dans l’industrie de la haute technologie en particulier, nombre d’entreprises canadiennes novatrices et prometteuses susceptibles de devenir des acteurs majeurs ou même des entreprises d’attache sont acquises à un stade précoce de leur évolution. Les entreprises pharmaceutiques tendent à réduire leur empreinte au Canada pour ce qui est des sièges sociaux, des dépenses en recherche et développement et de la fabrication, l’acquisition devenant une voie typique de réussite pour bon nombre d’entre elles. Nous devons agir maintenant pour faire en sorte que plus d’entreprises canadiennes aient la possibilité de passer au niveau supérieur et de devenir des points d’ancrage de grappes, de créer des chaînes d’approvisionnement solides fondées sur l’innovation canadienne, pour finalement faire elles-mêmes l’acquisition d’autres entreprises.

« Pour gravir le podium, il nous faut soutenir certains de nos propres fleurons en développement pour les aider à passer au niveau supérieur et à grandir. Nous devons en faire l’éloge et les soutenir, adopter certaines des nouvelles technologies et faire en sorte que le Canada puisse jouer un plus grand rôle sur la scène internationale. »

## FAITS EN BREF

- Le Canada possède un écosystème sain d’entreprises en démarrage et de PME avec plus de 1,1 million de PME représentant plus de la moitié du PIB du pays.
- Au Canada, le manque d’entreprises d’attache a une incidence sur la compétitivité. En 1990, nous avions 18 chefs de file mondiaux de l’industrie, en 2015, il n’en restait plus que cinq.
- Selon le rapport *Doing Business 2018* de la Banque mondiale, le Canada se classe au deuxième rang parmi 190 pays pour ce qui est de la facilité d’établir une nouvelle entreprise : il y faut moins de deux jours pour y lancer une entreprise.
- Chaque année, seulement 2 % des moyennes entreprises canadiennes réussissent à devenir de grandes entreprises.

« La stratégie de saupoudrage ne fonctionne pas indéfiniment. En affaires comme dans le sport, il est beaucoup plus efficace de préparer des gagnants qui ont le potentiel de remporter le podium. »

Nous recommandons au gouvernement et au secteur privé de consolider et de cibler le soutien offert aux entreprises les plus prometteuses de chaque secteur clé pour les aider à passer au niveau supérieur. Les moyens à prendre devraient inclure :

- l'accès centralisé et simplifié aux mesures de soutien et aux programmes gouvernementaux;
- une stratégie à long terme à plusieurs échelons pour aider un nouveau lot d'entreprises très prometteuses une fois que les premières seront passées au niveau supérieur (les anciens de l'initiative À nous le podium deviendront les mentors des candidats à forte croissance);
- un processus et des critères de sélection axés sur le marché pour attribuer les ressources aux entreprises les plus susceptibles de réussir à passer au niveau supérieur (les intervenants du marché, et non les gouvernements, sont les mieux placés pour sélectionner les entreprises);

- une série de services offerts uniquement aux entreprises de l'initiative À nous le podium, y compris un Passeport Hypercroissance pour accès accéléré ou prioritaire aux services et au financement du gouvernement.

La participation des entreprises à l'initiative À nous le podium leur permettrait d'obtenir une accréditation « meilleure de sa catégorie » qui serait reconnue par les investisseurs, les talents étrangers, les partenaires et les clients éventuels.

### QUE NOUS FAUDRA-T-IL?

La réussite dépend du rôle moteur, de l'investissement et de la participation appréciables du secteur privé, mais aussi d'un changement de culture au sein du gouvernement. L'initiative À nous le podium doit fonctionner à la vitesse du monde des affaires, être dotée d'un processus de sélection souple, offrir une prestation de services hautement réactive et être ouverte à l'itération.

Les critères de sélection d'entreprises devraient être établis selon une méthode encadrée par l'industrie et être transparents, objectifs et prévisibles, tout en variant d'un secteur à l'autre pour tenir compte des réalités de chacun. Voici quelques suggestions :

Critères	Mesures/indicateurs possibles
Fort potentiel de croissance	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Croissance soutenue du chiffre d'affaires : fourchette cible de plus de 20 % du taux de croissance annuel composé, quartile supérieur relatif au secteur. La croissance de la capitalisation boursière pourrait aussi être envisagée.</li> <li>■ Résultats des exportations : capacités manifestes à pénétrer les marchés étrangers.</li> </ul>
Percée sur le marché et validation	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Taille : fourchette cible de plus de 5 millions de \$ en revenus, mais il pourrait être tenu compte des petites entreprises à forte croissance. Comme principe directeur, les petites entreprises seraient censées avoir un seuil de croissance supérieur à celui des moyennes entreprises.</li> <li>■ Innovation du marché : nombre de brevets commercialisés (ou revenus générés par ces brevets) et historique des investissements en R-D.</li> <li>■ Caution du marché : avoir levé des capitaux propres auprès de sources privées. Potentiel élevé de capacité de marché accrue.</li> </ul>
Présence canadienne	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les entreprises devraient satisfaire à un sous-ensemble de critères précis (pas à tous) : siège social situé au Canada, emploi important au Canada, R-D importante au Canada, fondateur ou nombre important d'actionnaires établis au Canada.</li> </ul>
Direction et structure de gouvernance solides	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Expérience et capacités : les lacunes relevées pourraient être facilement comblées par des services consultatifs.</li> </ul>



Grâce à leur Passeport Hypercroissance, les entreprises bénéficieraient d'un accès prioritaire à la gamme complète de programmes de soutien aux entreprises existants et à un processus de demande simplifié rendu possible par le partage de données entre programmes. Ainsi, nos entreprises les plus prometteuses pourraient profiter d'occasions d'affaires plus rapidement, plus facilement et à moindre risque. Quant aux programmes, ils seraient évalués en fonction de leur capacité à accélérer la croissance des entreprises, à permettre de reconnaître et de réagir aux échecs et à réagir à la vitesse du monde des affaires. Nous devons aussi donner :

### Accès aux services financiers

- relier les entreprises, en dresser le profil et en faire la promotion auprès des syndicats canadiens et autres sources de financement (comme les fonds de pension) pour les mettre en position de lever plus facilement des capitaux privés au Canada;
- donner un accès prioritaire au capital de risque et aux marchés réservés des programmes de financement gouvernementaux, et ce moyennant des échéanciers souples;

### Accès à un réseau d'élite de mentors, de services consultatifs et de talents étrangers

- pour éclairer les décisions stratégiques et opérationnelles, avec un accent particulier sur l'exploration de nouveaux marchés étrangers et la croissance des exportations;
- pour acquérir des compétences en gestion et des talents d'entrepreneur;
- pour repérer et recruter les meilleurs talents en s'inspirant de modèles comme le [programme québécois d'experts étrangers](#);

### Accès aux marchés et aux possibilités de croissance

- adopter une approche adaptée au Service des délégués commerciaux pour mieux faire correspondre les forces et les capacités du Canada aux possibilités internationales : développer des compétences en exportation et attirer des talents;
- accorder une attention prioritaire aux entreprises de l'initiative À nous le podium pour les projets pilotes de réglementation;
- faire du gouvernement et des grandes entreprises les premiers clients des entreprises à forte croissance et, dans le cas des grandes entreprises, les recommander à d'autres clients potentiels de leur chaîne d'approvisionnement.

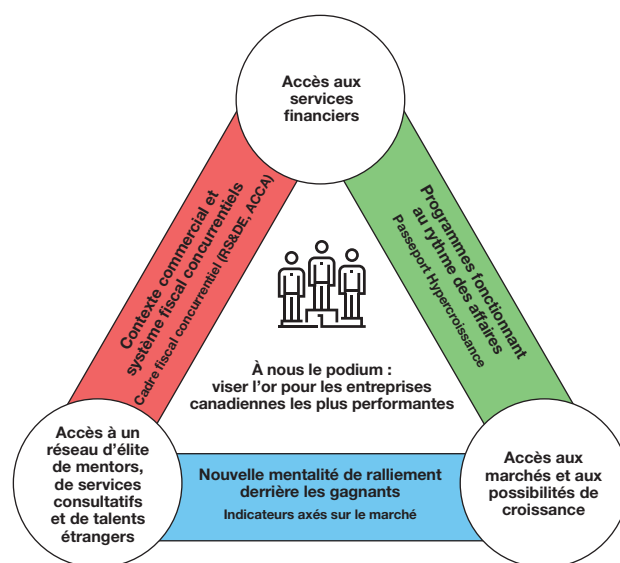
Les entreprises de l'initiative À nous le podium devraient aussi avoir accès au [Service de croissance accélérée](#), qui offre aux entreprises à forte croissance une approche pan-gouvernementale sur mesure et coordonnée en matière de

## LES CHIFFRES

- **71 % des PME à forte croissance au Canada peinent à trouver le capital-développement nécessaire à l'expansion de leurs capacités.**
- **210 % plus de capital-développement est accessible aux entreprises de technologie des É.-U. par \$ de capital de démarrage par comparaison au Canada.**
- **N° 1 Le manque de conseils est le principal obstacle à la croissance internationale des exportateurs canadiens.**
- **1/10<sup>e</sup> de la taille du marché canadien par comparaison aux É.-U., ce qui oblige plus d'entreprises canadiennes à exporter pour grandir.**

prestation de services. Cette nouvelle approche permettrait d'accroître la reconnaissance, la promotion et la visibilité des entreprises canadiennes les plus novatrices pour vanter les mérites de nos entreprises les plus performantes.

Pour que les entreprises canadiennes les plus prometteuses puissent réellement gravir le podium, un cadre fiscal concurrentiel et un climat politique favorisant le passage des entreprises au niveau supérieur sont nécessaires. Le soutien ciblé et sur mesure offert par l'entremise de l'initiative À nous le podium ne sera efficace que si le Canada prend des mesures pour créer un contexte commercial attrayant pour les investissements et propice à la croissance. Les six initiatives phares que nous avons mises de l'avant agiront de concert pour améliorer la compétitivité du Canada et faire savoir au reste du monde que le Canada est ouvert aux affaires.



« La réglementation est la priorité numéro un, deux, trois et quatre. Si nous ne réglons pas les questions de réglementation, rien ne sert de s'occuper du reste. »

## 2. Réglementation souple

Le système de réglementation rigoureux de classe mondiale du Canada donne aux Canadiens et aux partenaires commerciaux de notre pays l'assurance que les produits fabriqués au Canada satisfont aux exigences les plus élevées en matière de santé, de sécurité, d'environnement et de qualité.

Notre système de réglementation est aussi complexe et inefficace, sans résultats ni échéanciers bien définis et doté d'une structure multijuridictionnelle sans autorité claire. Souvent, plusieurs règlements traitent d'une même question, mais d'un point de vue légèrement différent, ce qui entraîne des incohérences et des lourdeurs administratives qui se traduisent par l'inefficacité du système. Le système de réglementation complexe du Canada est l'une des principales raisons poussant les investisseurs étrangers à ne plus investir dans les projets canadiens et il est désigné comme principal obstacle à la compétitivité par presque toutes les tables.

Le système de réglementation canadien n'est pas non plus propice à l'innovation. De nombreux règlements sont soit désuets, soit trop normatifs du procédé plutôt que de son résultat, ce qui décourage le déploiement de solutions novatrices susceptibles d'améliorer davantage les résultats en matière de santé, de sécurité et d'environnement.

L'inefficacité accroît les coûts, limite l'innovation, nuit à l'investissement et ralentit les projets, érodant la confiance entre l'industrie et les organismes de réglementation, entre les organismes de réglementation fédéraux et provinciaux et même entre les organismes de réglementation interprovinciaux. Pour ne donner qu'un exemple des répercussions

### FARDEAU EN MATIÈRE DE CONFORMITÉ : UN CAS D'ESPÈCE

Il existe au Canada 11 règlements fédéraux et provinciaux qui se chevauchent et qui visent les mêmes émissions atmosphériques. Cela n'améliore pas plus la performance environnementale que ne le ferait un règlement unique et efficace, mais ajoute à la confusion, à la complexité et aux coûts du point de vue de l'industrie.

Gouvernement	Exigences liées à la réglementation	Ce qu'elle surveille
Fédéral	Inventaire national des rejets de polluants	NOx, SO <sub>2</sub> , CH <sub>4</sub> , PM, O <sub>3</sub>
Fédéral	Règlement multisectoriel sur les polluants atmosphériques (comprend les EBEI)	NOx, SO <sub>2</sub> , CH <sub>4</sub> , PM
Fédéral	Règlement limitant les émissions de dioxyde de carbone provenant de la production d'électricité thermique au gaz naturel (LCPE)	CO <sub>2</sub>
Fédéral	Directives concernant la réduction des émissions d'oxydes d'azote des turbines à combustion fixes alimentées au gaz naturel (LCPE)	NOx
Fédéral	Normes nationales de qualité de l'air ambiant	NOx, SO <sub>2</sub> , CH <sub>4</sub> , PM, O <sub>3</sub>
Fédéral	Programme de déclaration des émissions de gaz à effet de serre par les installations (ECCC)	CO <sub>2</sub> , CH <sub>4</sub> , N <sub>2</sub> O
Alberta	Alberta Carbon Competitiveness Incentive Regulation (formerly Specified Gas Emitters Regulation)	CO <sub>2</sub> , CH <sub>4</sub> , N <sub>2</sub> O
Alberta	Alberta Ambient Air Quality Objective	NOx, SO <sub>2</sub> , PM, O <sub>3</sub>
Alberta	Alberta Air Modelling Directive	NOx, SO <sub>2</sub> , CH <sub>4</sub> , PM, O <sub>3</sub>
Alberta	Policy 2 Guidelines for Wood Buffalo Region	NOx
Alberta	Electricity Framework is proposing new NOx standards for gas-fired turbines	NOx

Source : Adapté d'une étude de l'Association canadienne des producteurs pétroliers

négligentes de telles conditions, rappelons que le Canada se classe au 34<sup>e</sup> rang parmi les 35 pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) pour ce qui est du délai moyen d'approbation des projets de construction. Le rythme du système de réglementation actuel n'est pas conçu pour suivre l'évolution rapide de l'environnement mondial. Cela doit changer.

Nous demandons au Canada d'établir un système de réglementation souple et modernisé qui se situe dans le premier quartile mondial, propice à l'innovation, qui suscite la confiance du public et qui attire les investissements. Nous pouvons y parvenir en mettant en œuvre une approche axée sur les résultats prévisible et transparente, en stimulant l'innovation et en établissant un climat de certitude pour les investisseurs qui intègre un processus d'examen continu pour en assurer la pertinence et éliminer les chevauchements. Cela s'appuiera sur un changement fondamental des relations entre l'industrie et les organismes de réglementation soutenu par un dialogue continu et le recours à des projets pilotes et l'utilisation de bacs à sable aux fins d'expérimentation. Un processus de réglementation souple favorisera l'atteinte des résultats souhaités par le Canada sur les plans de l'environnement, de la santé, de la sécurité et de l'économie.

## QUE FAUDRA-T-IL FAIRE?

Pour moderniser le système de réglementation du Canada, nous avons besoin :

d'une charte sur la souplesse de la réglementation qui jette les bases d'une nouvelle approche et qui se caractérise comme suit :

- **axée sur les résultats** et utilisant les mécanismes d'intervention les plus efficaces pour obtenir les meilleurs résultats, y compris en matière **de santé, de sécurité et d'environnement**;
- **attribuant des responsabilités claires** sans chevauchements de compétences;
- **conforme aux pratiques exemplaires à l'échelle mondiale et utilisant des équivalences dans la mesure du possible** pour éviter les doubles emplois (ou qui, autrement, explique clairement pourquoi les pratiques exemplaires ne sont pas utilisées);
- **prévisible** et permettant à l'industrie de planifier à long terme avec certitude quant aux coûts et aux résultats;
- **technologiquement « agnostique »**, de sorte que la réglementation demeure pertinente au fur et à mesure que les technologies évoluent tout en continuant de **stimuler l'adoption de technologies**;

- **utilisant des projets pilotes et des bacs à sable** pour faire en sorte que le système de réglementation suive le rythme des avancées technologiques et des innovations et réduise le fardeau réglementaire;
- **donnant une certitude quant aux échéanciers** de mise en marché des produits;
- **tenant compte de l'impact cumulatif** de la réglementation et de normes sur la compétitivité et sur les avantages économiques nets pour le Canada;
- intégrant un **processus d'examen continu qui en assure l'efficacité et l'efficacé**.



## EXEMPLES DE PRATIQUES EXEMPLAIRES À L'ÉCHELLE MONDIALE

### AUSTRALIE

L'initiative australienne des **Industry Growth Centers** vise à relever les règlements inefficaces, inutiles et trop lourds et à suggérer des réformes.

Les meilleurs établissements pour l'octroi de permis de construction ont permis à l'Australie d'accélérer les modalités et de réduire les coûts tout en maintenant des normes élevées.

### ROYAUME-UNI

L'initiative **Red Tape Reduction** du Royaume-Uni a permis de procéder avec succès à la mise au rebut ou à la consolidation des divers aspects d'une législation vieille de plusieurs centaines d'années.

### JAPON

Le Japon se dote de champions nationaux en veillant à ce que les investisseurs bénéficient rapidement des percées de la médecine régénérative grâce à un **processus d'approbation accéléré**.

### NORVÈGE

La Norvège accélère le processus d'approbation réglementaire des projets lorsqu'ils répondent à certains critères tels que la **performance environnementale** et la revitalisation communautaire, et lorsque le promoteur a fait ses preuves en matière de sécurité.

### NOUVELLE-ZÉLANDE

Le **Best Practice Regulation** fournit un « langage commun » pour discuter de la performance des régimes de réglementation et permet de maintenir la réglementation à jour grâce à l'examen continu obligatoire des règlements existants. Un **groupe de travail** a été créé pour simplifier la réglementation.

Pour tenir compte de l'importance de la réglementation fédérale et provinciale, la charte devrait être signée par des représentants des deux ordres de gouvernement. De même, pour qu'elle puisse résister aux changements du balancier politique, nous recommandons de codifier la charte.

### **Conseil pour une réglementation novatrice et concurrentielle**

Le Conseil serait formé de spécialistes de l'industrie et d'experts en la matière des niveaux fédéral et provincial dans chacun des secteurs économiques clés. En recommandant de nouvelles approches aptes à stimuler l'innovation et à favoriser la croissance et la compétitivité sectorielles, le Conseil pourrait réduire l'impact cumulatif négatif et maintenir des normes de calibre mondial. Le Conseil ferait régulièrement rapport aux premiers ministres et s'engagerait à en discuter aux réunions ultérieures des premiers ministres.

Principaux produits livrables du Conseil :

- Décrire les lacunes et obstacles ayant la plus grande incidence.
- Décrire des projets pilotes et des environnements protégés propres à chaque secteur afin d'éliminer les obstacles.
- Recommander des initiatives pour accélérer les efforts de coopération en matière de réglementation à la Table de concertation et de coopération en matière de réglementation (TCCR) de l'Accord de libre-échange canadien.
- Recommander des moyens de réduire les formalités administratives et le fardeau réglementaire.
- Communiquer à la population l'importance économique de mettre en place un système de réglementation souple visant à rétablir la confiance du grand public.

- Recenser les pratiques exemplaires à l'échelle mondiale et les adapter au contexte canadien.
- Adopter une fonction de vérification qui facilite l'examen continu des règlements existants pour relever les chevauchements et établir leur pertinence, et évaluer la nécessité et l'incidence des nouveaux règlements proposés, dans une optique de simplification de la réglementation, tout en respectant les exigences en matière d'environnement, de santé et de sécurité.

### **Une entité convocatrice devrait être créée pour faire office de secrétariat chargé de planifier les travaux du Conseil.**

La principale fonction de cette entité serait de créer des groupes de travail au mandat limité dans le temps, afin de faciliter les projets pilotes et environnements protégés permettant de stimuler la commercialisation des technologies ou de mettre à l'essai les changements réglementaires à petite échelle pour en évaluer l'efficacité et les conséquences inattendues. On peut aussi avoir recours à des centres d'adoption de technologies. Les solutions recommandées seront de nouveau présentées au Conseil.

Les équipes de plusieurs tables sectorielles ont exprimé leur frustration face à la lenteur de l'élimination des obstacles au commerce intérieur. La suppression de ces obstacles doit s'accélérer dans le cadre de l'Accord de libre-échange canadien pour que les tables sectorielles puissent atteindre leurs objectifs de croissance. Nous demandons à l'honorable Dominic LeBlanc, Ministre des Affaires intergouvernementales et du Nord et du Commerce intérieur et aux ministres provinciaux d'adopter un échéancier ambitieux.



## MESURES ANTICIPÉES VISANT LES OBSTACLES À LA RÉGLEMENTATION PROPRES AUX DIFFÉRENTS SECTEURS

### Revoir la réglementation existante

- Revoir les normes d'étiquetage alimentaire « Produit au Canada » et « Fait au Canada » pour atténuer la confusion et aider les Canadiens à reconnaître facilement les produits canadiens.
- Moderniser la *Loi sur les grains du Canada* pour en éliminer les règlements désuets ou redondants et examiner les possibilités d'accroître la compétitivité du secteur, notamment par le recours à d'autres modes de prestation de services.
- Mettre à l'essai la démarche énoncée dans le projet de loi pilote C-69 pour donner aux promoteurs de projet la certitude quant aux moyens à prendre pour faire avancer des projets clés; en particulier, élaborer des évaluations d'impact régional complètes, ponctuelles et scientifiques et établir des normes et des mécanismes de résolution aux fins de consultation.
- Examiner la possibilité de créer une loi sur l'aquaculture qui stimulerait le développement économique du secteur, y compris des dispositions relatives à un régime d'octroi de permis souple et la création d'une entité chargée d'évaluer les produits de santé à usage limité pour les producteurs aquacoles.
- Mettre à l'essai une évaluation de l'impact régional des projets de forage en mer pour harmoniser les temps de forage des différentes régions extracôtières.
- Mettre à l'essai un Passeport Hypercroissance réglementaire pour favoriser l'innovation et la performance environnementale et accélérer l'approbation des projets qui satisfont aux critères établis.
- Mettre à l'essai des solutions de rechange aux exigences d'étiquetage obligatoire sur le devant de l'emballage qui répondent aux objectifs de saine alimentation.
- Permettre des procédures administratives pour autoriser des modifications mineures aux règlements qui améliorent l'adoption des innovations sans incidence sur les résultats en matière de santé et de sécurité.

### Faire l'essai de nouvelles approches

- Établir des exigences communes en matière de données pour l'évaluation de nouveaux produits biotechnologiques et des intrants agricoles (p. ex. les pesticides) par des examens scientifiques réalisés conjointement avec des partenaires commerciaux clés ou à partir des conclusions d'autorités internationales crédibles.
- Élaborer et mettre à l'essai une voie réglementaire pour les services publics d'électricité pour mettre en œuvre des réseaux intelligents, rendre possible l'investissement dans des technologies propres et permettre aux

entreprises d'utiliser une partie réservée du financement des contribuables pour effectuer ces essais.

- Faire d'essai de la gestion à la l'échelle du paysage des forêts, une approche de la mesure continue des impacts à long terme des changements climatiques, des espèces à risque, pour assurer la résilience des forêts pour l'avenir.
- Établir une voie d'exemption réglementaire en vertu de la Loi canadienne sur la protection de l'environnement (LCPE) pour accélérer le déploiement de solutions à faibles émissions de carbone, voire « zéro carbone », immédiatement commercialisables pour les applications de transport de marchandises à longue distance.
- Dans les installations gouvernementales, mettre à l'essai des solutions de stockage des énergies renouvelables et s'en servir pour régler les problèmes de délivrance de permis en vertu des lois d'évaluation environnementale fédérale et provinciales.
- Travailler avec l'industrie sur un projet pilote de chaîne de blocs pour mettre au point des dispositifs de traçabilité intégrale des produits et accroître l'efficacité de la conformité réglementaire pour toute la chaîne d'approvisionnement, « de la ferme à la table ».

### Harmoniser les pratiques des différentes administrations

- Réunir les intervenants du système de réglementation multijuridictionnel canadien de l'eau dans le but d'adopter des règlements harmonisés et rigoureux, et déterminer les possibilités d'effectuer des tests physiques à phases multiples afin de favoriser l'adoption des technologies les plus récentes.
- S'attaquer aux obstacles au commerce intérieur en ce qui concerne la certification des normes de production biologique, les exigences en matière d'emballage, d'étiquetage et de catégorisation, l'aquaculture et l'industrie du transport routier.
- Mettre à l'essai des modalités d'entrée de produits de santé homologués dans des États semblables dans le but de réduire le temps de mise sur le marché.
- Analyser de bout en bout la voie d'adoption d'un produit de santé novateur pour déterminer l'impact cumulatif de la réglementation et prendre des mesures pour éliminer des obstacles réglementaires précis nuisant à la compétitivité.
- Préautoriser des îlots commerciaux en vue de leur développement et dresser une liste centralisée de ces sites « prêts à l'emploi » en vue d'attirer les investissements.



« Pour mon entreprise, le recrutement de personnes ayant des connaissances stratégiques, surtout des ingénieurs et des travailleurs qualifiés, est le principal frein à notre croissance. Collaborer avec les universités ne donne pas de résultats assez rapides. Nous devons recruter des gens dans d'autres pays, recruter dans d'autres industries et transformer celles fondées sur d'autres ensembles de compétences. Nous connaissons aussi des difficultés d'accès aux capitaux, mais nous avons trouvé comment régler ce problème. Nous ne savons toutefois pas encore comment avoir accès aux talents. »

### 3. Compétences et talents

Le talent est la ressource la plus puissante pour stimuler la compétitivité et permettre une croissance inclusive. Pour que les entreprises soient en mesure d'évoluer, d'être concurrentielles et d'innover, elles ont besoin de personnes possédant les compétences techniques, commerciales et entrepreneuriales appropriées, ainsi qu'une expérience pertinente dans le monde réel.

Le Canada est un pays très innovateur, doté d'une solide base de recherche et de regroupements florissants de jeunes entreprises technologiques. Cependant, nous ne pouvons pas compter sur un nombre suffisant de personnes possédant les types de compétences et d'expérience nécessaires pour faire passer les entreprises au niveau supérieur. Même lorsque les entreprises ont des travailleurs qualifiés, il faut constamment investir dans la requalification de ces travailleurs pour suivre l'incessante évolution technologique. On doit avoir une culture de l'apprentissage continu pour être assez résilient pour résister aux vents du changement.

Ça commence avec les enfants. Tout jeunes encore, les enfants commencent à choisir les matières qu'ils souhaitent étudier, et ces choix peuvent les engager dans un cheminement de carrière donné ou leur fermer rapidement des portes. Dans toutes les tables sectorielles, on affirme que le système d'éducation de la maternelle à la fin du secondaire doit évoluer pour mieux faire connaître divers choix de carrière et les possibilités offertes dans une foule de domaines. Les programmes d'études doivent être adaptés pour aider les élèves à non seulement assimiler les compétences et connaissances de base traditionnelles, mais à également acquérir des compétences plus axées sur l'informatique, les métiers et l'esprit d'entreprise. Nous devons veiller à ce que tous les Canadiens, où qu'ils vivent, aient accès aux mêmes avenues éducatives de la maternelle à la fin du secondaire.

Nous devons aussi inclure tout le monde dans la population active : nous ne pouvons pas nous permettre de ne pas inclure les femmes et les hommes, les personnes handicapées, les Autochtones et les nouveaux arrivants dans notre bassin de talents. De nombreuses entreprises canadiennes ont indiqué que si elles disposaient des talents requis, elles seraient en mesure de doubler leur taille actuelle. Pour ce faire, elles recherchent aussi des talents de par le monde pour recruter les personnes hautement qualifiées aptes à catalyser la croissance de leur entreprise et à créer des

#### FAITS EN BREF

- **83 % des éducateurs croient que les diplômés sont prêts pour le marché du travail, alors que seulement 34 % des employeurs sont d'accord.**
- **Moins de 10 % des employeurs canadiens collaborent régulièrement avec les éducateurs et ne participent pas nécessairement aux discussions sur la conception des programmes d'études ou le perfectionnement des compétences.**
- **Le Conseil consultatif en matière de croissance économique a conclu que le coût annuel de la requalification des adultes doit augmenter de 15 milliards de dollars environ pour gérer les effets de l'automatisation.**

emplois pour les Canadiens. Mais nous ne sommes pas seuls – les talents font l'objet d'une rivalité internationale. L'Institut européen d'administration des affaires (INSEAD), l'une des meilleures écoles de commerce au monde, étudie les pays et les classe chaque année selon le Global Talent Competitiveness Index, un indice de compétitivité mondiale relatif aux talents. Dans son [rapport 2018](#), le Canada a été classé au 10<sup>e</sup> rang pour sa capacité à attirer des talents et au 18<sup>e</sup> rang pour ce qui est de la rétention des talents. Globalement, le Canada se classait au 15<sup>e</sup> rang. Nous devons nous améliorer dans ce domaine.

## QUE FAUDRA-T-IL FAIRE?

### Définir des compétences sectorielles et des centres de collaboration en matière de talents

Ces pôles de compétences permettront d'élaborer, sous l'égide des intervenants de l'industrie, des feuilles de route de talents qui permettront à chaque secteur d'atteindre ses objectifs de croissance sur la base d'une information opportune sur le marché du travail.

Les personnes qui graviteront autour de ces pôles varieront, mais on y retrouvera à coup sûr des chefs de file de l'industrie et des représentants des gouvernements fédéral et provinciaux/territoriaux, des établissements d'enseignement (primaire, secondaire et postsecondaire), des syndicats et des organisations autochtones. Une coordination étroite entre les six centres et des liens avec les initiatives en cours seront essentiels.

Pour être plus précis, les pôles de compétences seront axés sur les mesures suivantes :

- Élaborer conjointement des programmes d'études remaniés

Les programmes d'études devraient être conçus de manière à ce que les élèves de la maternelle à la fin du secondaire aient plus d'occasions d'apprendre des notions d'informatique et dans les STIM (sciences, technologie, ingénierie et mathématiques), et ils devraient proposer dès le plus jeune âge des exemples de réussite technique et entrepreneuriale. Conjugué à une meilleure image de marque des secteurs, cela contribuera à attirer de nouvelles personnes dans les six secteurs prioritaires, y compris les jeunes, les femmes, les travailleurs autochtones et d'autres segments sous-représentés de la population active.

- Étoffer les formules actuelles d'apprentissage intégré au travail

Les pôles de compétences peuvent améliorer l'accès aux formules d'apprentissage intégré au travail en coordonnant le développement et la promotion de tels espaces dans leur secteur.

- Requalification accessible et mobile

Nous devons créer des formules de requalification pour les travailleurs à mi-carrière afin qu'ils puissent suivre le rythme de la technologie. Dans ce contexte, nous devrions avoir des titres de compétence pancanadiens transférables, afin que les Canadiens puissent travailler là où ils le veulent et que les employeurs aient confiance dans les connaissances de leur main-d'œuvre. Les équipes des tables sectorielles proposent également une plateforme d'éducation numérique pour faciliter cet apprentissage, de façon à ce que les Canadiens aient accès à des cours en ligne partout où ils sont.

- Promouvoir et revaloriser les métiers spécialisés et les emplois d'apprenti

Les centres de collaboration en matière de talents et de compétences, en coopération avec le [Centre des Compétences futures](#), adopteraient une approche fondée sur les pratiques exemplaires en matière d'apprentissage (inspirée, par exemple, du modèle allemand). À plus long terme, cela pourrait être renforcé et généralisé pour les métiers spécialisés. Pour l'heure, il est important de communiquer aux élèves de la maternelle à la fin du secondaire, comme à leurs parents, les possibilités de s'épanouir qu'offre une carrière dans les métiers spécialisés. Dans certains secteurs comme l'agroalimentaire, les métiers spécialisés sont essentiels à l'atteinte des objectifs de croissance.

Nous devons aussi favoriser une participation proactive des groupes sous-représentés, ce qui comprend les femmes, les personnes handicapées et les peuples autochtones, pour les informer des cheminements de carrière et d'appuyer les programmes de mentorat et les campagnes de sensibilisation/formation par l'exemple.

- Rendre l'information sur le marché du travail plus facile à trouver et accessible à l'industrie

L'information sur le marché du travail doit être mise à la disposition des entreprises en temps réel, ce qui accroît les possibilités d'apprentissage intégré au travail et permet de mettre à l'essai des initiatives de requalification et de perfectionnement professionnel en milieu de carrière. Cela devrait inclure l'accès aux données sur la diversité et l'inclusion, afin que les progrès puissent être mesurés.

## Réussir à rivaliser face à la concurrence mondiale pour attirer les talents

Le Canada doit faire mieux et sortir l'artillerie lourde pour attirer et retenir les talents de calibre mondial. Les mesures utiles en ce sens sont les suivantes :

- Création d'un pôle mondial d'attraction des talents  
Un pôle mondial d'attraction des talents superviserait activement des « missions de recherche de talents », sur le modèle des « missions commerciales » qu'organise actuellement Affaires mondiales Canada. Cette plaque tournante devra reposer sur une stratégie de développement de la marque et une plateforme à guichet unique pour mettre en valeur les avantages du Canada, en s'appuyant sur des modèles comme [Investir au Canada](#) et [ÉduCanada](#) et des véhicules de communication comme [Go North Canada](#). On pourrait ainsi faire mieux converger les efforts des employeurs pour attirer, traiter et approuver les demandes des travailleurs étrangers qui possèdent des compétences recherchées.
- Attirer et retenir un plus grand nombre d'étudiants étrangers qualifiés et talentueux

Nous avons besoin d'incitatifs ciblés pour retenir les talents d'autres pays qui viennent étudier au Canada. Pour ce faire, on devrait multiplier les possibilités d'apprentissage intégré au travail pour les étudiants étrangers dans les domaines en demande, car il est prouvé que cette expérience de travail précoce augmente la probabilité d'un emploi futur dans un domaine donné. Des bourses d'études internationales sectorielles, selon une formule de cofinancement réunissant le gouvernement et l'industrie, pourraient également contribuer à perfectionner et retenir les talents en incitant les étudiants à fort potentiel à s'engager à travailler dans le secteur qui les a parrainés après leurs études.

- Poursuivre la Stratégie en matière de compétences mondiales

Nous appuyons la [Stratégie en matière de compétences mondiales](#), et nous recommandons de poursuivre le [Volet des talents mondiaux](#), car ce sont des facteurs déterminants qui changent la donne et permettent d'accélérer l'arrivée de talents étrangers spécialisés quand il est difficile de trouver rapidement des travailleurs canadiens. Ces programmes aident les entreprises à prendre de l'expansion au Canada et ont des retombées positives en termes de création d'emplois au pays. Le Canada devrait diffuser plus largement les éléments et les avantages de ces programmes.

- Améliorer les programmes à l'intention des immigrants  
Le [Programme des travailleurs étrangers temporaires](#) et les programmes à l'intention des immigrants doivent aider à répondre aux pénuries de main-d'œuvre immédiates pour permettre aux secteurs à forte croissance d'accéder à une main-d'œuvre mondiale à tous les niveaux de compétences.

## Consolidation et rationalisation des programmes en matière de compétences et de talents

Les équipes des tables sectorielles ont toutes parlé d'un trop grand nombre de programmes et d'initiatives gouvernementaux, et les entreprises ignoraient souvent l'existence même des programmes en vigueur. Les programmes fédéraux en matière de compétences et de talents doivent être regroupés et simplifiés pour en faciliter l'accès et l'utilisation. Les programmes fédéraux et provinciaux doivent aussi être plus cohérents et mieux harmonisés. Il faudrait en outre prendre des mesures pour clarifier les programmes actuels, qui peuvent être difficiles à comprendre et à naviguer pour les entreprises.

## Créer un programme pilote d'apprentissage continu

Étant donné le rythme des changements, nous demandons la mise en place d'un programme pilote national axé sur l'acquisition continue du savoir. Les candidats pourraient choisir l'endroit de leur formation, et l'industrie pourrait fournir des fonds de contrepartie supplémentaires.

« Nous avons besoin d'un lieu de rencontre pour les décideurs. Un lieu de présentation des technologies aux acheteurs et d'intégration pilote aux processus existants, afin de voir comment de nouvelles idées et technologies sont utiles dans un secteur. »

## 4. Adoption de technologies

Pour stimuler l'adoption des technologies et devancer nos concurrents sur la scène internationale, nous devons au Canada nous doter de centres d'adoption des technologies qui font le lien entre innovateurs et adoptants et atténuent les risques liés aux principaux défis dans chaque secteur, et ce, en s'inspirant et en adoptant les pratiques exemplaires d'initiatives du genre ailleurs dans le monde (notamment [Fraunhofer Institutes en Allemagne](#), [Growth Centres en Australie](#), [Catapult au Royaume-Uni](#) et [Instituts Carnot en France](#)).

Le Canada est en train de se bâtir une réputation dans le monde à titre de creuset de nouvelles idées et est déjà connu comme centre névralgique pour les jeunes entreprises prometteuses. Nous avons toutefois un faible rendement sur le plan de la commercialisation : les acheteurs privilégient les solutions établies, même quand les retombées potentielles sont grandes dans une nouvelle avenue. C'est une situation qui persiste malgré la figure de chef de file du Canada en intelligence artificielle, en réalité augmentée et en robotique collaborative, notamment des domaines sur lesquels nous pourrions miser pour accroître notre avantage concurrentiel.

Les gens de chacune des tables sectorielles ont discuté de l'hésitation des entreprises canadiennes à investir dans la technologie – de leurs doutes quant à la façon dont une innovation peut améliorer leur entreprise à leurs inquiétudes quant aux coûts à prévoir et à l'absence de demande pour les nouveaux produits découlant d'innovations. Selon une comparaison de l'OCDE, le Canada se classe au 16<sup>e</sup> rang parmi 32 pays pour ce qui est de l'investissement dans les TIC par actif exprimé en pourcentage du PIB.<sup>2</sup> En fin de compte, si nous restons derrière nos concurrents à l'échelle mondiale nous perdrons des parts de marché.

Par ailleurs, le Canada est un marché relativement petit pour les concepteurs de technologie, et il offre des possibilités limitées de mettre à l'épreuve les nouveaux produits sur le marché et de faire passer les entreprises nationales à l'échelon supérieur avant qu'elles ne commencent à exporter. Par conséquent, la croissance des exportations canadiennes a ralenti au cours des quinze dernières années. Nos petites et moyennes entreprises (PME) représentent 50 % des emplois, mais seulement 30 % des exportations en raison de l'absence d'un écosystème canadien concurrentiel à l'échelle mondiale.

Il nous faut aider les entreprises à comprendre en quoi les technologies disponibles peuvent les aider, mousser la demande, ce qui aidera les innovateurs canadiens à grandir, et positionner notre pays en tant que centre d'excellence mondial dans les domaines où nous sommes comparativement forts.

### QUE FAUDRA-T-IL FAIRE?

Pour que les entreprises canadiennes adoptent plus les nouvelles technologies, nous devons :

#### Établir un réseau de centres d'adoption des technologies

En se fondant sur les pratiques exemplaires du monde entier, les centres proprement canadiens d'adoption des technologies peuvent mettre en valeur les possibilités d'adoption de technologies et appuyer l'acquisition des compétences et des cultures axées sur la gestion numérique. D'un secteur à l'autre, ces centres seraient actifs dans tous les domaines, que ce soit un projet expérimental d'approvisionnement à valeur ajoutée, l'hébergement, dans le cadre d'un projet pilote, de dossiers de santé électroniques, l'avancement de l'industrie du futur ([Industrie 4.0](#)) ou la mise sur pied d'une assise nationale pour l'innovation dans le secteur agroalimentaire, les technologies propres, les nouveaux produits et des ressources plus économiques et plus respectueuses de l'environnement. Dans la mesure du possible, cela se ferait en tirant parti de la capacité existante.

Ces centres feraient la promotion de solutions numériques proprement canadiennes. Ils offriraient des environnements protégés réglementaires et technologiques pour accélérer l'adoption de technologies et améliorer la coordination entre les secteurs, et ils disposeraient d'un outil numérique d'évaluation et d'adoption. Ils contribueraient à combler l'écart entre les établissements de recherche actuels et les entreprises, à cibler le financement gouvernemental et la recherche sous contrat, tout en faisant office de carrefour de réseautage entre les industries et les gouvernements, partageant les pratiques exemplaires et accélérant la propagation des technologies.

Pour établir des liens entre les acteurs canadiens de l'innovation et de la technologie, les centres pourraient être exploités par des organismes existants à but non lucratif ou de nouvelles entités rassemblant tous les acteurs de l'écosystème.

#### Offrir un outil de préparation aux technologies numériques

De nombreux entrepreneurs ont de la difficulté à évaluer les nouvelles technologies potentielles et à les intégrer à leurs activités. La création d'un outil d'évaluation et d'adoption

<sup>2</sup> Investment dans les TIC par actif, 2015 (9 septembre 2017), Perspectives de l'économie numérique de l'OCDE 2017.

pourrait permettre aux entreprises canadiennes de devancer leurs homologues ailleurs dans le monde, en mettant plus particulièrement l'accent sur l'intelligence artificielle et les techniques analytiques avancées. Cela pourrait aussi nous aider à obtenir de meilleurs résultats sur le plan environnemental. Les centres pourraient être combinés à un soutien financier pour mettre en œuvre l'évaluation, en tirant des leçons de programmes antérieurs comme [Les ressources en adoption de technologies numériques du Conseil national de recherches du Canada](#). Les centres pourraient de plus développer les compétences et la culture numériques chez les cadres en les exposant à « l'art du possible », en leur donnant des conseils sur la façon de diriger une transformation numérique et en les soutenant concrètement au moment de l'adoption.

### Examiner les incitatifs fiscaux du Canada

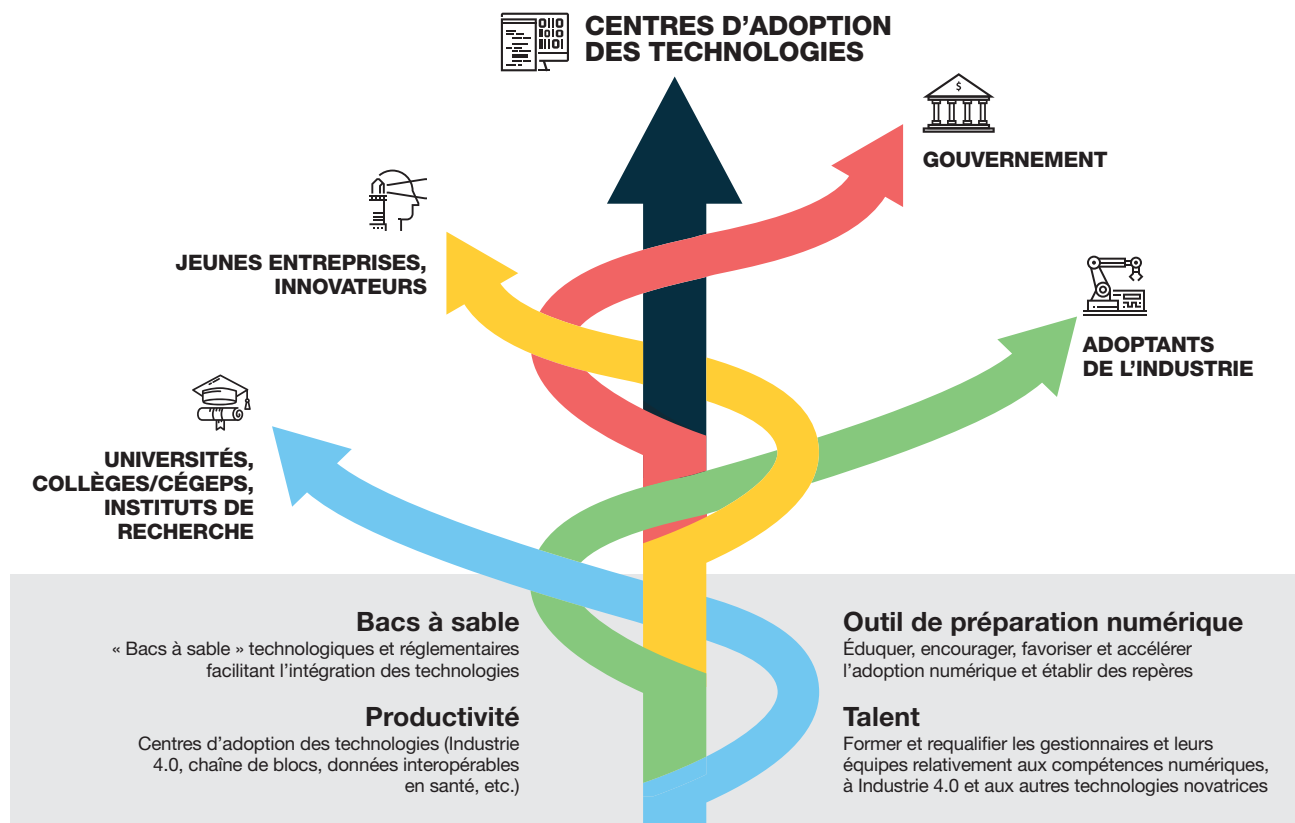
Le Canada a une double possibilité : d'abord, réévaluer notre compétitivité fiscale face aux récents changements apportés à la politique fiscale américaine; ensuite, procéder en tenant compte de nos recommandations sur les entreprises en forte croissance et consolider les points forts du Canada. En raison de la promulgation récente de la [Tax Cuts and Jobs Act](#), les États-Unis autorisent jusqu'en 2023 une déduction pour amortissement de 100 % la première année pour les investissements en équipements. Nous recommandons que le Canada fasse de même, afin que les pionniers technologiques canadiens puissent réduire leurs coûts d'exploitation, tout en favorisant l'adoption de technologies novatrices.

Plusieurs équipes des tables sectorielles ont formulé des recommandations précises concernant la déduction pour amortissement accéléré.

Le programme actuel de [recherche scientifique et développement expérimental \(RS&DE\)](#), un incitatif fiscal qui a pour but d'inciter les entreprises canadiennes à faire de la recherche et développement au Canada, devrait être remanié pour aider les entreprises à prendre de l'expansion. Dans le cadre du programme actuel, les PME canadiennes reçoivent un remboursement pouvant atteindre jusqu'à 35 % des premiers trois millions de dollars de dépenses admissibles par année, mais les plus grandes entreprises reçoivent beaucoup moins. Le gouvernement devrait se recentrer pour soutenir des mises à l'échelle plus productives, afin d'augmenter nos chances de voir surgir des sociétés milliardaires qui servent de piliers dans leurs secteurs respectifs. Les entreprises peu performantes doivent être autorisées à échouer pour libérer l'argent des contribuables.

Les équipes de toutes les tables sectorielles s'entendent pour dire que les critères d'admissibilité à la recherche ne correspondent pas à la réalité des recherches menées à l'ère numérique. Il faut donc revoir les critères d'admissibilité. De plus, dans une économie ouverte où le capital de croissance provient souvent de l'extérieur du Canada, le critère de propriété canadienne actuel est une occasion manquée d'appuyer nos sociétés en plus forte croissance, dont une partie du capital peut provenir de réserves mondiales communes.

### Rôle des Centres d'adoption des technologies





« La taille du Canada est une bénédiction, mais peut aussi nous défavoriser par rapport aux petits pays quand il s'agit de connectivité numérique. Allons-nous accepter les limites que nous impose notre géographie ou nous adapter et ne pas nous y soumettre? »

## 5. Infrastructure – numérique et physique

La compétitivité économique du Canada dépend d'une infrastructure nationale qui achemine rapidement les marchandises vers les marchés, intègre la technologie physique et numérique et nous relie tous. Bien que ces investissements représentent des coûts financiers importants, l'infrastructure est le fondement de l'atteinte de nos objectifs de croissance. Pour nous assurer que les investissements sont bien déployés et optimisés, nous avons besoin d'une approche stratégique avec un plan d'infrastructure national à long terme qui met en correspondance les projets avec les débouchés commerciaux et les technologies émergentes.

Depuis l'époque de la Confédération, quand le chemin de fer transcontinental symbolisait notre «rêve national», nous avons reconnu que l'infrastructure est ce qui unit notre pays. Aujourd'hui, une infrastructure numérique connectée est notre impératif d'édification de la nation. Chacune de nos tables sur la stratégie économique a fait état du potentiel que cette infrastructure créerait pour leur secteur. Les entrepreneurs pourront faire croître des entreprises à l'extérieur des grands centres. Les agriculteurs pourront utiliser l'agriculture de précision pour réduire les déchets et augmenter les rendements de leurs cultures. Les consommateurs auront une confiance accrue parce que leurs aliments seront suivis tout au long de leur parcours de la ferme à l'assiette – et parce que ce parcours est raccourci par une logistique de transport de marchandises rationalisée. Les entreprises de ressources seront en mesure d'automatiser leurs processus dans les régions éloignées, ce qui réduira l'impact environnemental et augmentera la sécurité des travailleurs. Les molécules pour chaîne de bloc à bas carbone deviendront la norme et le Canada sera le chef de file mondial. Les sites prêts à l'emploi, préapprouvés pour le développement afin de soutenir l'attraction des investissements, seront la norme. Les pipelines transporteront nos ressources. Les patients auront des dossiers de santé personnels numériques, et leurs informations voyageront avec eux où qu'ils vivent ou cherchent à obtenir des soins. Les travailleurs des communautés autochtones et nordiques n'auront pas à quitter leur domicile pour suivre une formation et être employés dans une économie numérique.



### INFRASTRUCTURE INCLUSIVE

#### CONNEXIONS NORD DE CISCO

En utilisant la technologie de vidéoconférence bidirectionnelle Cisco, Connexions Nord s'efforce de favoriser l'engagement et d'améliorer les résultats scolaires dans les communautés autochtones éloignées. Cette plateforme numérique permet aux écoles de se brancher avec des experts, des sites de visites virtuelles sur le terrain, d'autres salles de classe, des mentors et des modèles de rôle, des programmes de santé mentale et la formation des enseignants. Selon les estimations de 81 % des élèves du Nunavut, les séances virtuelles leur ont permis d'en apprendre davantage que l'apprentissage traditionnel en classe

#### WATAY POWER

Un partenariat ambitieux de 22 collectivités des Premières Nations, qui travaillent ensemble pour raccorder les collectivités éloignées, actuellement alimentées au diesel, au réseau électrique provincial. L'énergie diesel est coûteuse, pose des risques pour l'environnement, la santé et la sécurité et n'est pas fiable. En tant que propriétaires du projet, les communautés autochtones assurent la liaison entre les nations et renforcent les économies locales.

Nous reconnaissons que cette connexion a un coût élevé et qu'une partie de la technologie qui la rendrait possible n'a pas encore été inventée. Nous estimons également qu'il existe un énorme débouché mondial pour le Canada : si nos innovateurs sont mis au défi de résoudre ce problème, leurs solutions seront en demande dans d'autres pays confrontés à des problèmes de distance et de géographie.

La demande de capacité de transport est en hausse au Canada. Cependant, selon le Bulletin de rendement des infrastructures canadiennes 2016, de 10 à 20 % des infrastructures physiques du pays sont en mauvais ou très mauvais état. Il s'agit là d'un obstacle majeur à la croissance des exportations. L'infrastructure est aussi essentielle tant pour atténuer les changements climatiques (p. ex. bornes de recharge de véhicules électriques, liaison ferroviaire à grande vitesse, édifices écoénergétiques) que pour s'adapter à ces mêmes changements (p. ex. chaussée poreuse pour atténuer les inondations, codes du bâtiment plus rigoureux pour résister aux conditions climatiques extrêmes). De tels investissements dans l'infrastructure peuvent stimuler l'adoption de technologies propres et accélérer la compétitivité canadienne.

Le rapport sur la compétitivité mondiale 2017-2018 du Forum économique mondial reconnaît que l'infrastructure est un pilier clé qui contribue à la compétitivité d'un pays. L'infrastructure du Canada s'est classée 16<sup>e</sup> sur 137 pays en 2017-2018. Avec la création de mécanismes tels que la Banque d'infrastructure, nous sommes sur la bonne voie pour améliorer encore ce classement – mais nous devons nous assurer que lorsque nous investissons, nous récoltons un rendement qui répond à nos objectifs de croissance. Pour ce faire, il faut donner la priorité aux infrastructures qui ouvrent l'accès à de nouveaux marchés d'exportation ou qui augmentent la croissance au pays – les oléoducs, par exemple. Ces investissements essentiels amélioreront nos systèmes de transport et aideront le Canada à se hisser parmi les 10 premiers au classement de l'Indice de performance logistique de la Banque mondiale d'ici 2025. Des chefs de file de l'infrastructure comme les Pays-Bas, l'Australie, l'Allemagne, le Royaume-Uni et les États-Unis ont démontré la valeur d'une planification stratégique mondiale et collaborative de ces investissements.

Avec les bons investissements dans l'infrastructure numérique et physique, on ne saurait trop insister sur les possibilités qui s'offriront au Canada dans une économie axée sur les données.

## QUE FAUDRA-T-IL FAIRE?

Pour améliorer l'infrastructure numérique et physique du Canada, nous devons :

### Investir davantage dans notre infrastructure numérique

D'ici 2025, nous devons établir un système d'infrastructure numérique qui fournira à tous les Canadiens un accès Internet de la prochaine génération complètement universel et abordable et qui nous permettra d'atteindre des points de repère mondiaux en matière de connectivité rapide, à faible latence, non mesurée, avec ou sans fil. Il s'agit d'un investissement de base.

### Mettre à jour et harmoniser nos cadres de protection de la vie privée

Le règlement général sur la protection des données (RGPD) de l'Union européenne est entré en vigueur pendant la période où se tenaient nos tables sectorielles. Le Canada a donc dû réagir en mettant à jour ses cadres de protection de la vie privée à l'ère numérique et en les harmonisant à une norme unique, comme l'Union européenne l'a fait. Puisque nos entreprises à forte croissance sont aussi des exportateurs, bon nombre d'entre nous ont déjà investi dans des systèmes qui répondent aux normes très élevées en matière de protection de la vie privée établies par le RGPD.

### Créer des plates-formes de données interopérables et de grandes bibliothèques de données

Nous devons établir des bibliothèques de données qui mettent en commun de grandes quantités de données anonymes afin que les innovateurs puissent s'en servir pour développer des solutions d'apprentissage machine ou d'autres solutions d'analyse de données. C'est important dans tous nos secteurs : aussi bien pour le forage à distance que pour les algorithmes pour les serres à arrosage automatisées. Le gouvernement a un rôle à jouer dans l'établissement des cadres de sécurité et de protection de la vie privée de ces bibliothèques, de même que dans l'assurance de la conformité.

La numérisation des services gouvernementaux est aussi une occasion en or de créer des bases de données qui permettraient d'accroître l'efficacité des programmes. Mais surtout, nous nous attendons à ce que le gouvernement du Canada joue un rôle de chef de file dans la prestation de services numériques tout au long de la chaîne. À tout le moins, tous les services gouvernementaux doivent être offerts en ligne afin d'éliminer le besoin de visites en personne ainsi que l'impression, la numérisation et l'envoi de documents gouvernementaux.

### **Établir un plan d'infrastructure national continu coordonné pour une période de 50 ans**

Un plan à horizon mobile fournirait une approche stratégique à la planification de l'infrastructure, y compris la priorisation des projets afin de s'attaquer aux goulots d'étranglement critiques pour atteindre nos objectifs de croissance. Le plan devrait être élaboré par un comité de l'industrie et du gouvernement relevant des ministres fédéraux, provinciaux et territoriaux des Transports et de l'Infrastructure. Les tables sectorielles sur l'agroalimentaire et les ressources de l'avenir ont également mis en évidence des projets précis à forte incidence qui doivent être examinés rapidement.

### **Optimiser les processus d'approvisionnement pour stimuler l'innovation et la croissance**

En abordant ces projets d'infrastructure, nous avons l'occasion d'utiliser les processus d'approvisionnement pour atteindre de multiples objectifs. Par exemple, dans le secteur des ressources, les entreprises ont établi des partenariats avec des entreprises autochtones qui améliorent l'activité économique locale en structurant les processus de gestion de la chaîne d'approvisionnement et en développant des compétences qu'elles pourront utiliser plus tard pour demander d'autres contrats.

« Contribuons ensemble à une réussite à laquelle tous peuvent participer. »

Nous appuyons également l'utilisation de « défis technologiques » (comme [Solutions innovatrices Canada](#) et le [Fonds stratégique pour l'innovation](#)) qui utilisent les relations d'approvisionnement pour accélérer l'innovation. Nous demandons aux grandes entreprises d'utiliser ce modèle pour accélérer l'innovation au sein de leurs chaînes d'approvisionnement – par exemple, pour favoriser l'adoption d'une fabrication de pointe ou de technologies propres. Ces mesures encouragent et soutiennent les entreprises à investir dans l'avenir. Pour appuyer l'adoption d'innovations en santé pour les Canadiens, notre table sectorielle sur les sciences biologiques et la santé a expliqué en détail comment une approche d'approvisionnement fondée sur la valeur pourrait transformer l'accès des Canadiens aux innovations en santé.

## 6. La marque Canada

Dans l'économie mondiale, les pays ont des « marques » : les identités auxquelles les acheteurs se rapportent, qu'ils respectent et avec lesquelles ils cherchent à faire affaire. Le Canada jouit d'une solide réputation internationale fondée sur nos valeurs et notre identité, mais la marque de notre pays doit être rafraîchie et mise à jour pour dire au monde entier ce que notre économie innovatrice peut offrir.

Une marque forte peut avoir une incidence sur pratiquement tous les aspects de l'économie d'un pays et favoriser l'atteinte de ses objectifs en matière d'attraction d'investissements et de talents et de ses cibles d'exportation. Qu'elle soit associée à des personnes, des entreprises ou des lieux, elle est destinée à saisir les primes. La corrélation entre une marque nationale forte et les primes économiques ne peut être sous-estimée. Une marque forte assure des avantages concurrentiels dans tous les domaines, du tourisme à l'investissement des entreprises et à la vente de biens et de services, ce qui, en fin de compte, rehausse la stature d'un pays sur la scène mondiale.

La force de la marque mondiale du Canada a augmenté au fil des ans, mais il en va de même pour les marques d'autres pays, dans une plus grande mesure. Le rapport

[Brand Finance](#) sur les 20 marques nationales les plus prisées a classé le Canada au 7<sup>e</sup> rang en 2017, en hausse d'un rang par rapport à 2016, néanmoins loin derrière les États-Unis, la Chine et l'Allemagne. Il est important que le Canada apprenne d'autres pays, comme l'Allemagne, dont les coûts de main-d'œuvre dans le secteur manufacturier demeurent parmi les plus élevés au monde, mais qui ont su demeurer concurrentiels en se concentrant sans relâche sur la qualité, l'innovation et la production de créneaux spécialisés.

Le Canada a une marque puissante; utilisons-la. Nous avons une bonne réputation de qualité, synonyme de la feuille d'érable. Nous devrions tirer profit de cette confiance pour créer une marque économique qui procurera des avantages sur le plan international aux Canadiens et à nos six secteurs clés.

Nous savons qu'une marque diffère du «marketing». Une marque doit être vraie et authentique. Nous pensons que les propositions formulées ailleurs dans le présent rapport, telles que la mise en place d'un cadre réglementaire de classe mondiale et l'accélération de l'adoption des technologies, sont les fondements essentiels de cette initiative. Nous pensons aussi qu'il y a du travail à faire au Canada. Malgré notre solide tradition d'innovation au Canada, nous constatons également une résistance au changement. Selon le sondage du Baromètre de confiance d'Edelman, 53 % des Canadiens estiment que le rythme des changements dans le monde des affaires et de l'industrie est trop rapide. Un changement culturel visant à accroître la confiance en célébrant nos propres réussites contribuera grandement à faire en sorte que les Canadiens puissent avoir une vision positive de l'avenir ainsi qu'à bâtir une culture de l'innovation et d'innovateurs.

### QUE FAUDRA-T-IL FAIRE ?

Une marque économique canadienne bien établie rehaussera le profil des six secteurs économiques clés, attirera des investisseurs, des produits de marque pour les marchés d'exportation et invitera la prochaine génération de talents à explorer des carrières dans ces secteurs. Nous pouvons le faire si nous :

#### Construisons une marque mondialement reconnue

Nous demandons au gouvernement de travailler avec l'industrie dans nos six secteurs clés afin de développer une marque canadienne reconnue mondialement. Cela

pourrait s'appuyer sur les travaux existants d'Exportation et développement Canada (EDC), qui identifient six perceptions internationales du monde entier qui devraient être mises à profit pour accroître la compétitivité de la marque Canada : une terre de ressources naturelles et de grands espaces, riche en ressources, de bonne réputation, novatrice, digne de confiance et multiculturelle. Ces forces perçues doivent être mises à profit dans une marque économique mondiale, puis appliquées à des identités reconnaissables dans les six secteurs économiques clés.

La marque devrait être développée dans le cadre d'un partenariat gouvernement/industrie – éventuellement avec des «fonds de contrepartie» gouvernementaux qui pourraient être débloqués grâce à la participation de l'industrie – et testée pour s'assurer qu'elle trouve un écho auprès d'un public mondial. Une fois en place, il est recommandé d'ancrer la marque sur un événement international majeur afin de tirer parti des marchés médiatiques mondiaux, d'attirer l'attention et de promouvoir le tourisme et les investissements futurs pour, en fin de compte, rehausser le profil mondial de la marque.

#### Promouvoir un changement au sein de la culture canadienne pour souligner notre histoire et notre avenir en matière d'innovation; créer une culture d'innovation et d'innovateurs

Les Canadiens ont une tendance naturelle à l'innovation, et le monde l'a remarqué – nous devons en faire tout autant. Les Canadiens doivent voir l'intérêt de l'innovation dans leur vie quotidienne. Le Canada a donné au monde quelques-unes de ses meilleures inventions, dont le téléphone, la fermeture éclair, le beurre d'arachide, le langage

### 6 identités sectorielles sous une marque nationale



#### Industries numériques

Le Canada est un chef de file mondial dans la création et l'utilisation du contenu et de la technologie numériques



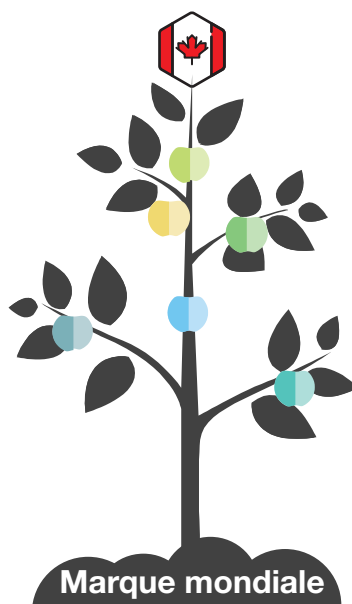
#### Fabrication de pointe

#MIEUXfabriqueauCANADA  
Un secteur d'innovateurs canadiens qui sont animés par l'inclusion et l'imagination et qui se sont engagés à créer un monde meilleur grâce à ce que nous fabriquons



#### Ressources de l'avenir

La marque de ressources naturelles fabriquée au Canada est considérée au pays et à l'échelle mondiale pour son innovation, sa qualité et son leadership en matière d'environnement, appuyés par un rendement et des règlements de classe mondiale



#### Agroalimentaire

Le Canada est reconnu comme un producteur de produits agroalimentaires novateurs et de grande qualité, doté d'un système de salubrité des aliments de renommée mondiale



#### Technologies propres

Le Canada saisit les possibilités mondiales en matière de technologies propres et est l'un des principaux producteurs et exportateurs de solutions technologiques propres novatrices dont le monde a besoin



#### Santé et biosciences

Le Canada est réputé comme créateur d'innovations en sciences de la vie qui améliorent la santé des Canadiens et comme l'un des principaux exportateurs de solutions en santé dans le monde



de programmation JAVA, le gilet de sauvetage et l'insuline. Nous recommandons une campagne nationale de marketing social destinée à insuffler aux Canadiens un sentiment de fierté pour nos innovations locales et à élever nos aspirations à gravir le podium dans l'avenir. Cette campagne s'inspirerait de programmes réussis comme les *Minutes du patrimoine*, *Cause pour la cause* de Bell et *ParticipACTION*, non seulement dans son approche, mais aussi pour ce qui est du fructueux modèle de partenariat qui les sous-tend, et qui réunit le gouvernement, l'industrie et le secteur sans but lucratif.

La campagne :

- établirait le profil de chefs de file canadiens de l'innovation issus de divers groupes et les ferait connaître;
- encouragerait la reconnaissance des pairs de la part des chefs de file de l'innovation;
- serait tournée vers l'avenir;
- utiliserait les plateformes numériques de l'ère moderne.

« Comme il s'agit d'une initiative dirigée par des entreprises, nous devons mettre l'accent sur une feuille de route pour chacune de nos technologies émergentes et les relier à nos priorités dans les secteurs clés. Nous devons communiquer nos occasions pour simplifier les décisions d'investissement pour les entreprises et pour faire de nous un marché intéressant. Nous devons le dire tout haut : le secteur de la santé a besoin de ceci, le secteur manufacturier a besoin de cela, etc. Notre plus grand catalyseur, c'est lorsque les entreprises disent : "Je veux produire ceci au Canada". Nous avons beaucoup de gens qui peuvent développer n'importe quoi; il suffit de leur dire où nous allons, de leur expliquer l'impact majeur que cela aura pour le Canada et de leur demander de bien vouloir nous aider. »



## LA SUÈDE : INVENTER LE MONDE DE DEMAIN

Il y a un siècle, la Suède comptait parmi les nations les plus pauvres d'Europe. Aujourd'hui, ce pays est un chef de file mondial en matière d'innovation – bien qu'il s'agisse d'un petit pays qui ne compte que 0,13 % de la population mondiale.

Le tableau de bord européen de l'innovation 2017, un indice publié par la Commission européenne, classe la Suède au premier rang des pays de l'Union européenne en matière d'innovation. Cela s'explique notamment par une tradition historique d'inventeurs, un engagement en faveur de l'égalité entre les sexes et une forte croyance en l'individu. L'étroite collaboration entre les instituts de recherche et les secteurs privé et public est un autre facteur clé, jetant les bases d'entreprises mondiales telles que : AstraZeneca, Ericsson, IKEA et Volvo.

Le gouvernement suédois a choisi de concentrer ses investissements stratégiques dans trois domaines clés : la médecine et les biosciences, la technologie et le climat. L'innovation est étroitement liée à la recherche et au développement et la Suède est l'un des trois pays européens qui dépensent le plus dans ce domaine, investissant 3,3 % du PIB en R. et D. en 2015.

### COMMENT LA SUÈDE A-T-ELLE CONSTRUIT SA MARQUE?

Depuis la fin des années 1990, les pays nordiques ont rivalisé pour se faire connaître en tant que nation et régions sur le marché mondial. En 1995, le gouvernement suédois a créé le conseil pour la promotion de la Suède (NSU) afin d'atteindre cet objectif et de promouvoir une image mondiale forte et durable. Les membres du NSU comprennent des institutions des secteurs privé et public (y compris des représentants du ministère des affaires étrangères, de l'institut suédois, de l'Invest in Sweden Agency, de VisitSweden, du conseil suédois du commerce et du ministère de l'entreprise et de l'innovation). Le NSU a publié trois stratégies nationales de promotion de l'image de marque depuis 2007. Les stratégies s'appuient sur l'image collective du pays en tant que puissance sociale, morale et économique et fixent les conditions de la promotion de la marque suédoise. Depuis sa création, le NSU a réussi à accroître la connaissance de la Suède à l'échelle mondiale. Grâce à la promotion d'un message cohérent, il a fait connaître ses industries, ses habitants et ses lieux, attirant des investisseurs et des talents ainsi que des touristes et des alliés politiques.



« Pour moi, le travail commence maintenant. Il s'agit de préparer le Canada à la réussite. Les points communs entre les différentes tables sautent aux yeux. Voilà ce que signifie être réellement novateur dans un véritable partenariat. »

## ■ CE N'EST QUE LE DÉBUT

Les tables de stratégies économiques n'en sont qu'à leur début. Le Canada a défini six secteurs à fort potentiel, et le présent rapport donne un aperçu de leur feuille de route en matière d'innovation et de compétitivité. Le passage à la phase II exigera de poursuivre sur notre lancée, ce qui signifie faire participer nos secteurs à l'action, soutenir le dispositif des tables, renouveler l'adhésion et établir des liens avec les supergrappes, les différents ordres de gouvernement et les établissements d'enseignement. Il s'agit donc essentiellement de susciter le changement.

À partir de maintenant, les tables peuvent agir comme « conseils d'administration » pour donner des conseils sur la mise en œuvre et sur les résultats. Nous avons fait des recommandations précises sur les pôles de compétences, les conseils pour une réglementation novatrice et concurrentielle, les conseils en matière d'infrastructure, les réseaux chargés de faire progresser l'industrie du futur (Industrie 4.0), l'approvisionnement à valeur ajoutée et la marque, autant de mécanismes dont la mise en œuvre ne peut se faire en silo. C'est pourquoi nous demandons au gouvernement et à l'industrie de bien coordonner et harmoniser leurs efforts pour obtenir les meilleurs résultats possible pour le Canada.

Les six secteurs à fort potentiel doivent faire l'objet d'un engagement à long terme. Nous avons expliqué sommairement comment la croissance économique et la compétitivité accrues peuvent améliorer la qualité de vie des Canadiens. Pour notre bien à tous, la démarche engagée doit se poursuivre.

Les membres des tables auront besoin de soutien pour travailler ensemble et pour que l'industrie puisse travailler avec le gouvernement et d'autres partenaires à la mise en œuvre des stratégies de croissance présentées dans le présent rapport. Nous devons établir l'interconnectivité des secteurs, y compris leur fournir des données en temps opportun. À l'heure actuelle, la collecte de données ne se traduit pas facilement en une forme utile aux six secteurs économiques. Cela doit changer, car nous ne pouvons pas évaluer nos progrès ni rectifier le tir si nous ne savons pas où nous en sommes.

Les cibles de croissance que nous présentons dans les pages qui suivent tiennent compte de l'intérêt national du Canada. Nos recommandations visent essentiellement l'atteinte de ces cibles. Nous invitons le gouvernement à harmoniser ses politiques avec ces cibles, par exemple en établissant pour les délégués commerciaux des cibles de rendement fondées sur les cibles de croissance des secteurs.

En fin de compte, l'exécution importe, et cela concerne tous les intervenants. Au-delà du gouvernement fédéral, les provinces et les municipalités jouent un rôle crucial dans l'établissement de règlements, la construction d'infrastructures et la conduite de l'approvisionnement. Nous les invitons à travailler avec nous pour bâtir, au nom de tous les Canadiens, un avenir meilleur et un Canada plus concurrentiel.

Il n'y a pas de temps à perdre, alors faisons ce que nous devons faire pour donner au monde, et aux Canadiens, plus de Canada.