



Diriger l'innovation

Un aperçu des régions canadiennes

Sommaire exécutif

Mars, 2012



CANADA'S
PUBLIC POLICY

FORUM

DES POLITIQUES PUBLIQUES
DU CANADA



CANADA'S
PUBLIC POLICY

FORUM
DES POLITIQUES PUBLIQUES
DU CANADA

Le Forum des politiques publiques est un organisme indépendant, sans but lucratif, qui s'efforce de promouvoir l'excellence gouvernementale au Canada par l'entremise d'un meilleur dialogue entre le gouvernement, le secteur privé et le tiers secteur. Issus de l'entreprise, les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, du secteur bénévole et des syndicats, les membres du Forum partagent une même vision : celle d'une fonction publique efficace et efficiente qui joue un rôle-clé dans le maintien de notre qualité de vie et de notre position concurrentielle à l'échelle mondiale.

Depuis sa fondation en 1987, le Forum des politiques publiques s'est taillé une réputation de facilitateur non partisan et digne de confiance, capable de réunir toute une gamme d'intervenants pour les fins d'un dialogue constructif. En encourageant le partage d'information et l'établissement de liens entre les gouvernements et les autres secteurs de la société, le Forum des politiques publiques aide le Canada à adopter des orientations futures dynamiques et bien coordonnées qui tiennent compte des défis et des occasions qui se présentent à nous.

@2012, Forum des politiques publiques
130 rue Albert, pièce 1405
Ottawa (Ontario) K1P 5G4
Tél. : (613) 238-7160
Télééc. : (613) 238-7990
www.forumpp.ca

DIRIGER L'INNOVATION

Diriger l'innovation est une initiative du Forum des politiques publiques, en partenariat avec BMO Groupe financier, pour mieux comprendre les fondements du système d'innovation du Canada, en particulier les systèmes d'innovation régionaux, l'aide financière au démarrage pour l'innovation et les incubateurs d'entreprise. Avec *Diriger l'innovation*, le PPF veut se pencher spécifiquement aux questions qui pourraient permettre des progrès majeurs dans les pratiques et les politiques en matière d'innovation.

Pour ce qui est des systèmes d'innovation régionaux, *Diriger l'innovation* vise à cerner et promouvoir les meilleures pratiques dans ces systèmes et de favoriser l'adoption de mécanismes efficaces pour appuyer l'innovation dans l'ensemble du Canada. On s'emploiera en priorité à comprendre comment, dans chacune des régions, des relations intersectorielles peuvent être tissées et comment les organisations devraient orienter leur travail pour encourager l'innovation dans leur région.

Nos partenaires



Deloitte.



Canadian Tourism
Commission

Commission canadienne
du tourisme



Date de publication : 9 Mars, 2012

Un sujet brûlant

En matière de productivité et d'innovation, le Canada fait face à des défis – cela ne fait aucun doute.

Mais la complaisance évidente que nous manifestons face aux solutions possibles semble indiquer qu'un grand nombre de Canadiens, sinon la totalité d'entre eux, n'ont aucune idée de l'urgence de ce problème. Or l'innovation est absolument essentielle à la réussite à long terme du Canada. Il suffit d'examiner les indicateurs suivants pour s'en convaincre :

- Le Canada est au 20^e rang parmi les pays membres de l'OCDE pour les dépenses des entreprises en R-D.
- La productivité des entreprises canadiennes atteint 72 % de celles des États-Unis, un déficit qui touche la plupart des secteurs.
- L'intensité des machines et de l'équipement au Canada représente 75 % de celle des États-Unis.
- Le taux d'intensité canadienne des TIC est moins de la moitié de celui des États-Unis.
- L'innovation pour stimuler la croissance de la productivité et l'intensité du capital pour la soutenir sont faibles au Canada.

Sans l'avantage commercial d'un dollar canadien plus faible, le déficit de productivité du Canada est clairement mis en relief et des mesures correctives s'imposent pour stimuler l'innovation si on ne veut pas que la situation empire.

Préface

Pour vraiment comprendre l'innovation, il faut aller là où elle a lieu. Or au Canada, l'innovation a lieu dans les centres locaux et non, directement, à l'échelle nationale.

La discussion sur l'innovation et la productivité au Canada se poursuit depuis des décennies. Il en est résulté une pléthore d'articles, de rapports, d'analyses et de déclarations et, surtout au cours des dernières années, on a ainsi pu développer une compréhension accrue du problème. La macroanalyse de la question est réglée depuis longtemps : insuffisance de l'investissement des entreprises dans la recherche et le développement, faiblesse au niveau de la commercialisation, manque de concentration sur la promotion de nos avantages et sur la compétitivité mondiale, et une profonde aversion pour le risque expliquent, pour l'essentiel, notre performance médiocre.

Mais la question demeure de savoir ce que nous pouvons faire pour palier à ces lacunes.

L'objectif principal de *Diriger l'innovation* a été de faire participer les entrepreneurs, les bailleurs de fonds et les connecteurs sur le terrain, afin de mieux comprendre les efforts en cours pour stimuler l'innovation dans diverses régions du Canada. Cette micro-approche aura donné d'entendre de la bouche des personnes concernées quels sont les défis et les possibilités rencontrés par les particuliers et les entreprises qui visent une réussite au niveau mondial et ce qui peut être fait à ce sujet.

Au cours des dernières années, un nombre croissant de groupes se sont joints au débat sur l'innovation. On comprend de plus en plus l'importance de cette question, comme en témoignent les nombreux rapports analytiques et descriptifs, stratégies gouvernementales, initiatives politiques et programmes qui traitent des divers aspects du continuum de l'innovation.

Pourtant, nous ne semblons pas avoir réussi à changer d'aucune façon notre performance dans les domaines de l'innovation et de la productivité. En fait, comparés à nos principaux partenaires commerciaux et concurrents, notre performance est en baisse. Selon les principaux indicateurs – dépenses des entreprises pour la recherche et le développement et la productivité, intensité des TIC, des machines et des équipements – le Canada perd du terrain. Dans le contexte d'une économie mondiale en pleine transformation et d'économies émergentes partout sur la planète, il nous faut traiter ces questions avec un nouveau sentiment d'urgence.

Il est clair que l'innovation au Canada sera stimulée par le développement d'idées novatrices et par le lancement de nouvelles

entreprises par les leaders locaux des secteurs de l'industrie, des gouvernements et de l'éducation supérieure. Ils seront aussi soutenus par les connecteurs et les bailleurs de fonds qui se seront d'abord impliqués localement. Même si l'innovation et l'entreprise sont éminemment mondiales, leurs origines sont profondément locales.

Pour que le Canada puisse véritablement devenir une « nation d'innovation », nous devons favoriser et développer des écosystèmes locaux robustes et encourager une collaboration plus active au sein des secteurs et entre eux, avec des stratégies regroupées dans chaque région du pays. La stimulation de l'innovation au niveau local conduira inévitablement au succès tant national que mondial.

Ce qu'il nous faut avant tout en ce moment, c'est à la fois un but et un rythme. Notre but devrait être de stimuler la performance économique du Canada dans une économie mondiale de plus en plus compétitive. Le monde change rapidement et nous ne pouvons nous permettre une performance médiocre. Si nous voulons améliorer notre productivité et assurer la résilience du Canada pour les générations à venir, il nous faut absolument inculquer l'esprit d'innovation et d'entreprise, tant dans le milieu des affaires que dans celui des politiques publiques et de l'action sociale. Pour réussir, il faut que cela soit compris et assumé au niveau organisationnel des entreprises. De plus, nous devons donner à cette question une urgence accrue car la tendance a souvent été, au Canada, d'être complaisant quant à notre bilan commercial favorable et à notre richesse nationale. Nous devons donc accélérer la cadence, pour résoudre ces questions mais aussi pour développer les nouvelles idées et les entreprises qui, à long terme, assureront la place économique du Canada dans le monde. C'est, là aussi, un impératif organisationnel pour nos entreprises.

Une bonne partie de cette stimulation est locale. Cela nous donne une meilleure compréhension de ce qui est nécessaire au niveau micro pour accroître les réussites en matière d'innovation. L'initiative *Diriger l'innovation* veut justement faire la lumière sur ces expériences pratiques pour nous aider à orienter et promouvoir une approche canadienne de l'innovation.

Montréal

Thème central : le mentorat et le leadership

Le mentorat est essentiel pour transformer les concepts créatifs en réussites commerciales. Il se révèle critique pour le développement de nouveaux talents, mais ces talents ne se limitent pas aux scientifiques et aux ingénieurs. Le mentorat est nécessaire dans toute la gamme des activités d'innovation et, pour être aussi efficace que possible, il doit être spécifiquement adapté aux caractéristiques du système d'innovation de la région. Le mentorat pour les chercheurs, les entrepreneurs et les nouveaux investisseurs est essentiel si l'on veut favoriser le développement de nouvelles entreprises dans des régions spécifiques. Partout au Canada, le soutien aux investisseurs fait défaut. Compte tenu de leur rôle central dans le cycle de vie de l'innovation, cette lacune est grave. Les investisseurs qui n'ont pas les connaissances nécessaires pour faire les bons choix d'investissement, ou ceux qui manquent d'expertise dans leur secteur d'investissement, sont moins à même d'aider les entreprises à se développer que leurs homologues mieux encadrés ou plus expérimentés.

Tout comme la formation des entrepreneurs, le développement des investisseurs est essentiel pour la croissance des entreprises. Dans les grands centres comme Montréal, on trouve un riche mélange de petites et grandes entreprises. Ces deux types d'entreprises ont un rôle à jouer pour tirer parti des relations de mentorat et aider à obtenir de meilleurs résultats en matière d'innovation, surtout avec une contribution adéquate des leaders.

Les petites entreprises gagnent à avoir accès à des mentors locaux qui savent travailler dans l'écosystème de leur région. Les grandes entreprises, pour leur part, ont la possibilité d'offrir à leurs employés des mentors et une formation en entrepreneuriat. Ce genre de mentorat interne aide les employés à développer de nouveaux secteurs d'activités et les encourage à explorer de nouvelles avenues et à lancer leurs propres initiatives.

Le mentorat peut aussi servir de véhicule pour des investissements potentiels. En effet, les mentors donnent aux nouveaux entrepreneurs accès à des réseaux existants de capital. Les nouveaux modèles dans ce domaine méritent d'être considérés. De nouvelles structures en cours d'élaboration comme le modèle de mentorat des anciens de l'UBC offrent des possibilités de mentorat qui peuvent mener directement vers une capitalisation précoce. Dans le cadre de ce projet, les anciens offrent bénévolement leurs services aux nouveaux innovateurs de

leur alma mater et se réservent la possibilité de devenir des investisseurs dès le démarrage de la nouvelle entreprise.

Il faut du leadership pour susciter le développement de tels réseaux de mentorat, de même que des effectifs d'investisseurs et d'entrepreneurs dynamiques. Les régions où les relations sont les plus fortes sont justement celles où les réseaux sont énergiquement entretenus par des organisations et des personnes influentes.

Mentorat

Orientation

Le mentorat est essentiel pour améliorer la qualité des entrepreneurs et des investisseurs et pour élargir leur expérience. Il nous faut plus de mentorat !

Actions

- Les lieux désignés pour appuyer la collaboration devraient avoir un service de mentorat interne. Les carrefours d'entrepreneurs, de chercheurs et d'investisseurs ont besoin de mentors pour orienter les nouvelles idées. En l'absence de lieux de rencontre physiques, des réseaux régionaux larges et inclusifs devraient assumer la tâche d'offrir des mentorats.
- Quelle que soit leur taille, les entreprises doivent intégrer à leurs activités une culture d'innovation et de résolution des problèmes. Dans les établissements d'enseignement postsecondaire aussi, le mentorat entrepreneurial des étudiants ne devrait pas être limité aux cours de commerce mais faire partie des cours de sciences et de génie. Au sein des régions, les entreprises, les collèges et les universités doivent former des partenariats pour offrir ces cours et appuyer ces services.
- Grandes et petites entreprises ont un rôle de mentor à jouer. Les petites entreprises peuvent offrir un mentorat inversé aux entreprises établies, pour leur faire connaître leurs pratiques novatrices et les nouvelles technologies, tandis que les grandes entreprises peuvent partager leur expertise commerciale et leurs réseaux.
- Des programmes spécifiques pour appuyer le développement de mentors en investissement (c'est-à-dire des mentors pour aider les nouveaux investisseurs providentiels) sont également nécessaires. Les investisseurs, les chercheurs et les spécialistes chevronnés devraient informer et conseiller les investisseurs inexpérimentés.

Profil régional

Montréal : le mentorat. Le besoin de mentorat à Montréal n'est ni plus ni moins grand que dans les autres régions étudiées, mais les solutions originales proposées par les participants à la table ronde témoignent d'une créativité intéressante. À Montréal comme dans les autres régions, les ressources de mentorat pour les PME représentent une étape critique. L'établissement d'un carrefour d'entrepreneuriat pour la ville a fait l'objet d'une recommandation spécifique, tout en précisant qu'en plus du réseautage, un tel carrefour devrait offrir aussi des services de mentorat. Le partenariat entre ce carrefour éventuel et les facultés de commerce des universités locales est également considéré comme une excellente façon de mettre les entrepreneurs au travail le plus tôt possible, avec l'aide du mentorat. Montréal a la bonne fortune d'avoir à sa disposition d'importantes réserves de capital et n'a pas à déplorer la pénurie de capital d'investissement que connaissent d'autres régions. Toutefois, la pleine utilisation de cet investissement, en facilitant son acheminement vers les plus petites entreprises, est essentielle et les mentors et conseillers aux réseaux bien établis aident à atteindre cet objectif. Il y a aussi un rôle pour les partenariats entre petites et grandes entreprises, en quelque sorte un mentorat d'entreprises entre elles. Alors que les petites entreprises ont pour atouts l'intensité de la recherche et l'innovation radicale dans les produits, les grandes entreprises ont accès à des marchés établis et à des capitaux. Montréal aurait beaucoup à gagner en rendant possible de plus grands partenariats entre ces deux types d'entreprises.

Montréal fait face à d'autres enjeux comme la culture entrepreneuriale, et l'aversion au risque omniprésente dans l'écosystème de l'innovation au Canada. L'amélioration des cours offerts aux niveaux primaires et secondaires et le mentorat des étudiants des collèges et des universités discutés ci-dessus sont recommandés pour tenter de relever ce défi.

Orientations et mesures

L'innovation a fait l'objet d'études exhaustives au Canada. Nous connaissons dans quelles directions nous devons aller. Ce que l'on souhaite mettre en lumière dans *Diriger l'innovation*, c'est les mesures que nous devons prendre pour atteindre nos objectifs.

Ces mesures, énumérées tout au long du rapport, ne se limitent pas à un seul secteur ou à un seul groupe de parties concernées, ni même à une seule échelle. Pour vraiment faire progresser l'innovation, il faut que le secteur privé, les gouvernements, les établissements d'enseignement et les organisations du tiers-secteur passent à l'action. Ces mesures sont à la fois au niveau organisationnel (le mentorat interne dans les entreprises, par exemple), au niveau régional (comme la création de carrefours de collaboration) et au niveau national (le soutien à l'innovation fondée sur l'expertise, par exemple). Certaines d'entre elles ne sont que de modeste pas en avant, alors que d'autres sont plus importantes. Mais, de l'avis des partenaires de *Diriger l'innovation*, ensemble, ces mesures qui sont déjà prises dans certaines régions du Canada, peuvent être généralisées pour accélérer la cadence et donner lieu à des systèmes d'innovation plus productifs dans l'ensemble du pays.

Fondamentalement, l'innovation est une entreprise locale avec un objectif mondial. Pour innover, il faut collaborer, financer et commercialiser son produit. Dans une économie globale, tout cela doit être fait dans une perspective internationale sans pour autant cesser de donner la priorité aux activités sur le terrain. Les mesures à prendre pour atteindre cet objectif montrent comment on peut contribuer à un environnement régional favorable à l'innovation et, à partir de cette réussite, avoir un impact plus large.

Nous sommes actuellement en présence d'une occasion et d'un besoin urgent d'accélérer nos efforts pour renforcer le leadership dans le domaine de l'innovation au Canada. Nous devons saisir cette occasion.

Conclusion

Un grand nombre d'analyses sur l'innovation au Canada ont été menées par tous les secteurs – gouvernements, industries, universités et organisations non-gouvernementales.

Depuis les années 1960, diverses instances ont tenté de sensibiliser le public à la situation inquiétante de l'innovation dans notre pays et de convaincre le secteur de l'industrie et les gouvernements de remédier au problème. Au cours des 50 dernières années, plus de 30 rapports majeurs ont attiré l'attention sur cette question pour tenter de pousser le Canada à améliorer sa performance.

Les travaux de recherche sur le sujet de l'innovation sont si volumineux que la répétition y est inévitable. Les appels en faveur d'une augmentation des dépenses du secteur privé en recherche et développement sont fréquents et ceux en faveur d'une plus grande rationalisation du soutien gouvernemental sont devenus un refrain familier. Les Canadiens ont pleinement connaissance des défis de l'innovation et nous savons dans quelle direction nous devons nous orienter – pourtant, le moyen de le faire effectivement et rapidement semble toujours nous échapper.

Diriger l'innovation présente des mesures concrètes prises par des innovateurs et des décideurs politiques pour palier à ce problème. On y décrit d'autres mesures qui pourraient avoir un impact très positif. À l'échelle régionale, les défis et les solutions trouvées ont donné lieu à une nouvelle approche de l'innovation. Reste désormais à mettre à profit ces diverses réussites régionales pour en tirer une approche canadienne de l'innovation



CANADA'S
PUBLIC POLICY

FORUM

DES POLITIQUES PUBLIQUES
DU CANADA

forumpp.ca