

FLEXIBILITÉ, ASSURANCE ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE ACCÉLÉRÉE AU CANADA ATLANTIQUE

Rapport du Sous-comité de l'innovation dans le cadre de la Stratégie de croissance pour l'Atlantique

Matt DeCoursey
Sean Casey
Andy Fillmore
Nick Whalen

15 mai 2017

Table des matières

1. SOMMAIRE	3
1.1 Liste des recommandations	3
2. RÉSUMÉ DES TÉMOIGNAGES RECUEILLIS PAR LE COMITÉ	6
3. CONCLUSION	7
ANNEXE A : TÉMOIGNAGES RECUEILLIS PAR LE SOUS-COMITÉ	8
1.0 Introduction	8
1.1 Qualité des services et des programmes fédéraux.....	8
1.2 Approche régionale.....	9
1.3 Délais de traitement	10
1.3.1 <i>Les délais, un frein à la croissance</i>	10
1.3.2 <i>Flexibilité des programmes</i>	10
1.3.3 <i>Processus décisionnel</i>	11
1.4 Séparation entre les programmes et les services fédéraux.....	11
1.5 Séparation entre les programmes et services fédéraux et provinciaux	11
1.6 Conception des programmes.....	12
1.6.1 <i>Tolérance au risque</i>	12
1.6.2 <i>Innovation</i>	13
1.6.3 <i>Flexibilité des programmes</i>	13
1.6.4 <i>Emprunts et capitaux propres</i>	14
1.6.5 <i>Admissibilité aux programmes</i>	14
1.6.6 <i>Critères des programmes</i>	15
1.6.7 <i>Validation</i>	15
1.7 Accès à l'information	16
1.8 Innovation sociale	17
1.9 Perfectionnement des compétences.....	18
1.9.1 <i>La filière</i>	18
1.9.2 <i>Acquisition de talents</i>	18
1.9.3 <i>Immigration</i>	18
1.9.4 <i>Les femmes en entrepreneuriat</i>	19
1.9.5 <i>Mentorat</i>	19
1.10 Accès aux capitaux	20
	1

1.10.1 Capitaux de prédémarrage	21
1.10.2 Capitaux de démarrage.....	22
1.10.3 Capitaux de risque.....	22
1.11 Culture.....	23
1.11.1 Collaboration entre les grandes sociétés	24
1.12 Grappe dans le domaine des technologies océaniques.....	25
2. LES ÉTABLISSEMENTS D’ENSEIGNEMENT POSTSECONDAIRE DOIVENT EN FAIRE PLUS	26
2.1 Recherche	27
2.2 Programmes d’enseignement en innovation.....	27
2.3 Immigration.....	28
2.4 Océans.....	28
3. LES ENTREPRISES EN DÉMARRAGE DOIVENT EN FAIRE PLUS	29
3.1 Délais de traitement	29
3.2 Incubateurs et accélérateurs	29
3.3 Entreprises à vocation sociale.....	30
3.4 Espace de travail	31
4. LES PME DOIVENT EN FAIRE PLUS	31
5. LES INDUSTRIES TRADITIONNELLES ET ÉTABLIES DOIVENT EN FAIRE PLUS	32
6. À PROPOS DE L’EXPANSION DES ENTREPRISES ET DES VENTES.....	33
7. PROGRAMMES ET SERVICES FÉDÉRAUX PRÉCIS	34
7.1 Programme d’aide à la recherche industrielle (PARI).....	34
7.2 Programme d’encouragement fiscal à la recherche scientifique et au développement expérimental (RS&DE).....	35
7.3 Programme d’innovation Construire au Canada (PICC).....	36
7.4 Autres.....	37
ANNEXE B : LISTE DES INTERVENANTS	38
ANNEXE C : INDICATEURS DE FINANCEMENT POUR LE CANADA ATLANTIQUE.....	43
ANNEXE D : GLOSSAIRE	45

SOUPLESSE, ASSURANCE ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE ACCÉLÉRÉE AU CANADA ATLANTIQUE

1. SOMMAIRE

Le gouvernement du Canada demeure fermement résolu à collaborer avec les provinces de l'Atlantique afin de prendre – dans le cadre de la Stratégie de croissance pour l'Atlantique – des mesures énergiques destinées à créer des emplois bien rémunérés pour la classe moyenne, à dynamiser les collectivités locales et à stimuler l'économie. La Stratégie de croissance pour l'Atlantique repose sur cinq piliers : main-d'œuvre qualifiée et immigration, commerce et investissement, innovation, croissance écologique et changements climatiques, et infrastructures.

Dans le cadre du pilier « innovation » de la Stratégie, le caucus libéral fédéral de l'Atlantique a créé le Sous-comité de l'innovation (le Sous-comité), composé de Matt DeCoursey, député de Fredericton (président), de Sean Casey, député de Charlottetown, d'Andy Fillmore, député d'Halifax et de Nick Whalen, député de St. John's-Est. Le Sous-comité s'est donné pour mandat de proposer des mesures concrètes et mesurables sous la forme de programmes ou de projets pilotes, et de recommander des changements aux programmes actuels, tant dans les régions rurales que les zones urbaines, pour stimuler la croissance économique.

Le Sous-comité a tenu des consultations publiques et privées avec des intervenants de chacune des quatre provinces de l'Atlantique, à Fredericton, Moncton, Charlottetown, Halifax et St. John's.

1.1 Liste des recommandations

Les recommandations du Sous-comité sont regroupées sous les grands thèmes qui sont ressortis des consultations.

- **Recommandation 1 – Faire de l'accompagnement tout au long du cycle de l'innovation.**
 - Créer un fonds de capital de prédémarrage (doté par le gouvernement fédéral, les provinces et le secteur privé), en collaboration avec des incubateurs ou des accélérateurs approuvés, afin de permettre le franchissement des premières étapes de l'entrepreneuriat et de financer la conceptualisation ainsi que les mises à l'essai, en se concentrant sur la réduction des obstacles.
 - Le fonds devrait être assorti d'une tolérance au risque tenant compte du fait que bon nombre de jeunes entreprises n'obtiendront pas nécessairement un succès commercial, mais que celles qui réussissent obtiennent souvent des rendements plusieurs fois supérieurs à leur investissement initial : la réussite du programme devrait faire l'objet d'une mesure statistique entre de nombreuses entreprises et ne devrait pas décourager l'entrepreneuriat en série.

- Appuyer la capacité des incubateurs ou accélérateurs approuvés afin de s’assurer que le fonds de capital de démarrage respecte les pratiques exemplaires reconnues mondialement.
 - L’appui au fonds de capital de prédémarrage ne devrait pas se traduire par une diminution du soutien fédéral aux initiatives visant les autres étapes du cycle de vie de l’innovation, comme celles de l’Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) et de la Banque de développement du Canada (BDC).
- **Recommandation 2 – Étendre ou améliorer l’aide actuelle du gouvernement.**
 - Élargir le Programme d’innovation Construire au Canada (PICC), afin de prolonger la période de présentation des offres de 6 à 12 mois.
 - Instaurer un processus de préqualification dans le cadre du Programme d’encouragement fiscal à la recherche scientifique et au développement expérimental, afin que les entreprises désireuses de se prévaloir du programme aient une plus grande certitude qu’elles sont admissibles au programme.
 - Améliorer le Programme d’aide à la recherche industrielle, afin qu’il réponde mieux aux besoins des demandeurs du secteur de l’innovation, qui évolue à un rythme rapide. Par exemple, on pourrait adapter le programme pour que les demandeurs soient admissibles au remboursement des dépenses effectuées entre la date de présentation et celle d’approbation de la demande, plutôt qu’après la date d’approbation. Le demandeur assumerait entièrement le risque lié à ces dépenses, mais il pourrait avancer dans ses travaux de recherche et de développement.
 - **Recommandation 3 – Améliorer les communications gouvernementales et intergouvernementales.**
 - Créer et financer un portail de l’innovation actualisé en temps réel et hébergé par le gouvernement du Canada pour 1) regrouper tous les aspects liés au soutien du gouvernement à l’innovation; 2) permettre aux entreprises d’éviter les contrôles redondants liés à la protection des renseignements personnels grâce au consentement à échanger de l’information avec les ministères ou les ordres de gouvernement; 3) assurer une prestation plus souple des programmes et des services fédéraux.
 - Coordonner le tout avec les provinces pour s’assurer que le portail fournit de l’information pertinente sur les programmes provinciaux correspondants.

- **Recommandation 4 – Soutenir les grappes.**

- Aider la grappe panatlantique établie dans le domaine des technologies océaniques à réaliser son ambition de devenir une super grappe dans le cadre de la nouvelle initiative des super grappes annoncée dans le Budget de 2016.
- La grappe dans le domaine des technologies océaniques de l'Atlantique fonctionne actuellement avec 1) des pôles dans l'ensemble de la région, y compris dans les petites municipalités; 2) des partenaires dans le monde entier. Elle fait appel à des chefs de file mondiaux dans un vaste éventail de domaines liés aux océans, comme ceux de la défense, de la surveillance, de la sécurité, des pêches, de la transformation du poisson, de l'aquaculture, du développement du marché des aliments emballés, du pétrole et du gaz extracôtiers, de l'énergie propre produite en mer, de la conservation des milieux marins, de la navigation et de la cartographie, de la biotechnologie, de la logistique en matière d'expédition et de transport, du tourisme, de la sécurité et de la formation dans l'industrie maritime, de l'architecture navale et des véhicules aériens sans pilote.
- Veiller à ce que la stratégie de soutien de la grappe dans le domaine des technologies océaniques continue de reposer sur la collaboration qui existe entre les entreprises, les universités et les incubateurs. La stratégie devrait viser non pas à renforcer la prise de décisions, mais à resserrer les liens afin de créer une image de marque nationale pour les océans dans l'intérêt du Canada. Ainsi, nous pourrions tirer parti des débouchés, notamment ceux qui se présentent dans les grappes émergentes des domaines de la biotechnologie, de la bioscience, de la cybersécurité, des réseaux intelligents ou de la croissance propre et de l'agroalimentaire, etc. Coordonner la prestation des programmes dans l'ensemble de la région.
- Consulter directement les grappes afin de déterminer les investissements requis pour mettre à profit leurs capacités. L'acquisition sous forme de bail, d'achat ou autre d'un navire de recherche marine pour appuyer les grappes dans le domaine des technologies océaniques dans les provinces de l'Atlantique en serait un excellent exemple. Une aide à l'immobilisation pour les nouveaux espaces d'incubation et de développement, tels que le centre canadien pour la commercialisation des biosciences proposé, en est un autre exemple.
- Offrir du financement permettant aux représentants des capacités techniques et de recherche de chacune des principales universités d'échanger de l'information et de collaborer avec des grappes hors de la région de l'Atlantique, afin de promouvoir la création de liens organiques avec d'autres secteurs.

- **Recommandation 5 – Aider les entreprises à vocation sociale.**

- Donner accès aux entreprises à vocation sociale à un financement comparable à celui offert aux entreprises à but lucratif et leur permettre, dans le cadre des processus de demande, de démontrer qu'elles contribuent considérablement à diminuer les interventions coûteuses du gouvernement.
- Élaborer une stratégie visant ce secteur en émergence qui repose entre autres sur le financement des infrastructures nécessaires pour 1) trouver et présenter les débouchés offerts aux entreprises à vocation sociale; 2) créer des programmes plus efficaces pour les enfants et les jeunes, notamment au niveau postsecondaire, et s'assurer qu'ils sont adéquatement financés; 3) miser sur la possibilité que présente le lien entre la rétention des jeunes et les entreprises à vocation sociale (fondées sur les valeurs); 4) mesurer la réussite des initiatives.

Le Sous-comité croit en la capacité des secteurs des technologies de la région atlantique et estime que le gouvernement devrait continuer à jouer un rôle important pour favoriser la croissance organique de ces secteurs – particulièrement dans les domaines des océans, de la biotechnologie, des réseaux intelligents et d'autres filières de la haute technologie. Le Sous-comité est d'avis qu'il faudrait élargir les programmes de façon à ce qu'ils ne mettent pas en péril les programmes existants, mais qu'ils leur soient complémentaires. Il formule les présentes recommandations en sachant qu'il sera nécessaire de leur consacrer d'autres ressources ministérielles pour assurer une mise en œuvre optimale.

2. RÉSUMÉ DES TÉMOIGNAGES RECUEILLIS PAR LE COMITÉ

Le gouvernement fédéral pourrait mieux comprendre les besoins des acteurs du domaine de l'innovation et y répondre plus adéquatement. Chaque ministère fédéral doit voir cela à la fois comme un défi et une occasion à saisir, en sachant que les activités dans ce domaine pourraient changer rapidement en raison de l'évolution technologique. Il existe des ressources fédérales précieuses au Canada atlantique, en particulier l'APECA, mais la contribution de tous les ministères fédéraux clients et partenaires pourrait être accrue.

On sait que l'innovation est stimulée non seulement par de solides institutions et politiques, mais aussi par l'environnement dynamique dans lequel les entreprises évoluent. Les pressions exercées sur ces dernières pour accroître chaque jour l'efficacité de leurs activités se font sentir dans le monde entier, mais de façon plus marquée au Canada atlantique pour un certain nombre de raisons que l'on pourrait résumer ainsi : le marché local où mettre à l'essai les nouveaux produits et services est plus petit; des obstacles additionnels empêchent de pénétrer de grands marchés; le financement alloué à la recherche et au développement est moindre; et l'accès aux capitaux pour appuyer de nouveaux projets et à une main-d'œuvre qualifiée est plus limité. Par conséquent, le gouvernement doit absolument nous aider à renforcer nos réseaux et faciliter l'accès au capital et à une main-d'œuvre qualifiée. Un financement distinct d'initiatives élargies, sans pour autant que ne soit diminué le soutien à l'APECA pour les

programmes existants, est également réclamé.

Devant la situation actuelle, nous avons la chance d'avoir de nombreux meneurs qui suscitent un changement de culture, afin de promouvoir l'innovation et l'entrepreneuriat parmi les jeunes, les étudiants, les femmes et les hommes, les établissements postsecondaires, les entreprises, nouvelles et établies, le secteur à vocation sociale et le gouvernement lui-même. Il y a également une volonté de collaborer plus souvent et davantage à l'échelle régionale, ce qui permet généralement de renforcer les réseaux locaux et les rapprochements avec d'importants réseaux à l'extérieur de la région. Le gouvernement fédéral doit encourager ces initiatives, et non les freiner, notamment en favorisant l'entrepreneuriat en série dans des secteurs clés et la diminution des préjugés associés à l'insolvabilité des entreprises en démarrage. Certes, notre région possède une riche histoire d'innovation et a connu récemment de nombreuses réussites dans le domaine de l'innovation, mais il faut combler les lacunes.

Le gouvernement fédéral doit reconnaître qu'il a un rôle à jouer pour répondre au besoin du Canada atlantique d'accroître sa compétitivité et de soutenir la concurrence mondiale. Il doit investir judicieusement dans des programmes et des services, que ce soit pour les élèves de la maternelle à la 12^e année ou toutes les étapes du cycle de vie de l'innovation. Il doit également veiller à ce que ces programmes et ces services soient suffisamment souples pour s'adapter au rythme des affaires, sans pour autant créer de l'incertitude ni imposer de fardeaux inutiles.

Les secteurs privé et universitaire doivent continuer de prendre des risques calculés, inhérents à la commercialisation, et le gouvernement fédéral doit encourager la prise de tels risques – et les atténuer – en étant plus novateur lui-même.

Enfin, le Sous-comité a également reçu des commentaires sur la nécessité 1) d'instaurer des processus d'immigration plus souples afin que les nouveaux arrivants ne décident pas d'aller s'établir ailleurs simplement à cause des obstacles; 2) de soutenir les ventes et le marketing, particulièrement pour permettre l'accès à des marchés plus vastes grâce à des débouchés, notamment. Ces commentaires et les recommandations connexes, même s'ils ne s'inscrivent pas dans le mandat du Sous-comité de l'innovation, seront présentés à nos collègues qui se concentrent sur les piliers « main-d'œuvre qualifiée et immigration » et « commerce et investissement », dans le cadre de la Stratégie de croissance pour l'Atlantique.

3. CONCLUSION

À la lumière des témoignages entendus, présentés plus en détail à l'Annexe A, et de la connaissance qu'a le Sous-comité des objectifs du programme d'innovation et de la Stratégie de croissance pour l'Atlantique, les recommandations formulées plus haut constituent les aspects les plus pertinents et les plus concrets sur lesquels agir à l'échelle régionale et à court terme. Le Sous-comité est convaincu que la mise en œuvre efficace de ces recommandations, conjuguée aux efforts constants déjà déployés par le gouvernement fédéral, stimulera la croissance économique. Il s'agit d'une occasion sans précédent de

permettre aux chefs de file de l'innovation de favoriser une culture plus novatrice et de bâtir un écosystème de l'entrepreneuriat plus sain au Canada atlantique – tout en faisant en sorte que ces efforts demeurent une priorité à long terme pour le gouvernement fédéral.

ANNEXE A : TÉMOIGNAGES RECUEILLIS PAR LE SOUS-COMITÉ

1.0 Introduction

Voici une histoire vraie d'une entreprise du Canada atlantique à fort potentiel de croissance :

Après avoir connu une croissance et une notoriété exceptionnelles dès le début, les dirigeants pourraient être bientôt forcés de couper la majorité des 20 employés à temps plein et de déménager leurs activités hors de la région de l'Atlantique pour préserver l'entreprise. À l'instar de bien d'autres nouvelles compagnies, celle-ci a beaucoup de mal à « franchir le gouffre »; l'étape de la mise au point du produit est cruciale pour réussir à long terme, mais l'entreprise a besoin de plus de temps et de plus de capitaux pour y parvenir. Malgré des revenus de 500 000 \$ déjà depuis le début de l'année, l'entreprise est maintenant bloquée, en attente du traitement de sa demande dans le cadre du Programme d'encouragement fiscal à la recherche scientifique et au développement expérimental et du Fonds d'innovation de l'Atlantique, entre autres programmes fédéraux. Entre temps, elle va de l'avant sans savoir quand ou si elle peut obtenir ce financement. Par conséquent, au lieu de faire les investissements dans la mise au point de produits dont elle a tant besoin, elle n'a plus qu'à envisager de consacrer les ressources qu'il lui reste pour chercher d'autres sources de financement. Bien entendu, même si elle réussissait, elle perdrait de la valeur sur le marché et perdrait du pouvoir aux mains des investisseurs de l'extérieur, notamment.

Beaucoup d'entreprises de la région, passées et présentes, partagent une histoire similaire. Cette histoire n'est pas nécessairement unique au Canada atlantique, mais elle montre que le gouvernement fédéral doit jouer un rôle clair dans la croissance de notre économie régionale, au moins en : 1) permettant que l'innovation soit aussi pragmatique que possible; 2) en veillant à réduire les obstacles auxquels se heurtent les entreprises.

1.1 Qualité des services et des programmes fédéraux

Les retombées positives des programmes et des services du gouvernement fédéral dans le Canada atlantique sont reconnues. Les fonctionnaires fédéraux, tant au Canada atlantique qu'à Ottawa, offrent un excellent service.

Toutefois, les programmes et les services fédéraux pourraient avoir des retombées plus importantes. Plus particulièrement, l'expertise de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) devrait être considérée comme une ressource importante, qui pourrait jouer un rôle accru si l'Agence disposait d'une plus grande marge de manœuvre.

1.2 Approche régionale

Une approche régionale concertée s'impose, puisqu'aucune province ne peut amener seule les changements nécessaires. La Stratégie de croissance pour l'Atlantique est vue comme une mesure positive à cet égard, susceptible de faire consensus au sein du Caucus de l'Atlantique.

Au-delà de nos perspectives communes, nous devons utiliser la masse critique que forment les quatre provinces de l'Atlantique dans notre intérêt collectif. La région, qui compte à peine plus de deux millions d'habitants, doit soutenir la concurrence mondiale. À titre indicatif, le marché du Canada atlantique est d'environ 100 millions de dollars, alors que celui de Waterloo, à quelques heures de route, tourne autour de 1 billion de dollars.

Une approche régionale favoriserait davantage la croissance économique souhaitée. Multiplier les discussions concertées nous permettrait de voir ce qui fonctionne et ce qui est superflu. Mais pour cela, un changement de culture s'impose, et le gouvernement fédéral est bien placé pour montrer la voie.

Comment venir à bout des rivalités entre les régions? En continuant de travailler ensemble, et plus efficacement.

Pour utiliser au mieux le financement, le Canada atlantique doit décider ce qui compte le plus. Il faut établir un équilibre entre les priorités suivantes : 1) soutenir les secteurs traditionnels; 2) donner aux secteurs qui n'ont pas fait leurs preuves la chance de prendre de l'expansion; 3) aider les secteurs qui présentent le plus grand potentiel de croissance ou qui contribueront au respect des exigences en matière de croissance propre, comme les secteurs des produits de la mer, de la cybersécurité et de l'énergie des océans. Nous devons nous appuyer sur les priorités régionales pour assurer la complémentarité des ressources de chaque province.

Nous avons également l'obligation – et la possibilité – d'apprendre grâce à des partenariats avec des organismes extérieurs à la région. Par exemple, des chefs de file en matière d'innovation tels que l'Université de Waterloo et le Massachusetts Institute of Technology (MIT) collaborent avec des entités du Canada atlantique, mais la diffusion des connaissances fait défaut.

Alors que le Canada recule dans le classement de l'OCDE au chapitre de l'innovation, les provinces du Canada atlantique sont bonnes dernières pour le financement de la recherche. Il ne faut plus que cela arrive. Mais pour bien nous y prendre, nous devons faire bloc, comme région.

Les différents acteurs partagent notre optimisme. On sait que, si certains indicateurs économiques régionaux augmentent comparativement à ceux de nos concurrents mondiaux, les retombées économiques seraient énormes pour le Canada atlantique. Qui plus est, la communauté internationale ne fait généralement pas de distinction entre les provinces ou les municipalités du Canada atlantique.

1.3 Délais de traitement

1.3.1 Les délais, un frein à la croissance

Les longs délais de traitement nuisent à la croissance des entreprises; ils sont source d'incertitude et d'un manque d'efficacité.

Certaines entreprises ont dû demander un financement temporaire en attendant de recevoir des fonds de l'APECA. Une telle situation fait obstacle à l'expansion des entreprises.

La réduction des délais de traitement permettrait aux entreprises de mieux répondre aux besoins du marché et de prendre de l'essor. Agir rapidement ne veut pas dire nécessairement qu'on fait preuve d'imprudence; en revanche, une chose est vraie : les longs délais de traitement diminuent la capacité d'une entreprise à prospérer.

Certains ont dit que le ministère de la Diversification de l'économie de l'Ouest (DEO) a des pratiques de traitement préférentielles, notamment en raison du choix des périodes de l'année où il lance ses appels de propositions. Les appels de propositions structurés sont particulièrement avantageux pour les entreprises qui demandent beaucoup d'argent, parce qu'ils leur procurent une certitude accrue.

Quatre ou cinq mois peuvent paraître une éternité pour une entreprise, surtout s'il s'agit d'une entreprise en démarrage. Après approbation d'une demande, il peut falloir de 2 à 12 mois pour finaliser l'entente de contribution connexe, ce qui empêche encore une entreprise de réussir.

1.3.2 Flexibilité des programmes

Certes, il a été reconnu que la diligence raisonnable s'impose (particulièrement dans l'intérêt des contribuables canadiens), et qu'elle peut même forcer l'amélioration de certains plans d'affaires, mais les exigences actuelles à cet égard entravent la croissance des entreprises. Plus particulièrement, les délais pour obtenir de petits financements sont perçus comme inutiles.

Le fait que l'APECA préfère verser un financement équivalent à celui d'autres investisseurs, quoique logique, prolonge inutilement les délais.

Les systèmes de traitement doivent être plus novateurs pour être adaptés au rythme des affaires.

Les entreprises sont attirées par les programmes flexibles et comptent dessus. Si les programmes sont inflexibles, des entreprises risquent de quitter la région. Il en existe des exemples concrets.

1.3.3 Processus décisionnel

Certains ont l'impression que les délais de traitement qui sont la norme à l'APECA sont environ trois fois plus longs depuis un an et demi, et que l'approbation ministérielle requise retarde inutilement les choses. Par exemple, le délai de traitement de 30 jours est actuellement prolongé à 90 jours.

De façon générale, la centralisation du processus décisionnel n'est pas vue d'un bon œil, car elle nuit à la flexibilité des programmes. On a demandé au Sous-comité de préconiser un processus décisionnel à l'échelle régionale pour mieux répondre aux besoins des régions.

1.4 Séparation entre les programmes et les services fédéraux

Les programmes comme le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI) et ceux administrés par l'APECA sont séparés. Or, si ces programmes se complétaient, on éviterait la répétition des formalités administratives et les délais. Selon le fonctionnement actuel des programmes et des services, les politiques en matière de protection des renseignements personnels sont contre-productives et font perdre temps et argent.

On voit cette séparation lorsqu'une entreprise peut obtenir des fonds pour embaucher du personnel, mais pas pour acheter du matériel ou mettre au point des prototypes.

Il peut être difficile, pour l'APECA, de tirer parti de l'expertise d'entités comme le Conseil national de recherches du Canada (CNRC). Tout organisme fédéral devrait pouvoir profiter plus facilement de l'expertise d'une autre entité fédérale, au besoin. À l'heure actuelle, les processus de validation de l'APECA, quoiqu'avantageux, entraînent des délais.

Il est également incongru que l'APECA ne puisse approuver un financement avant que la Banque de développement du Canada n'ait approuvé le financement connexe. Chacune de ces entités est forte, mais devrait améliorer sa collaboration avec l'autre.

Il est généralement difficile de s'y retrouver dans les programmes. On note un intérêt grandissant à l'égard d'un programme harmonisé de stimulation de l'innovation, qui pourrait donner à notre région l'élan dont elle a besoin.

Il a été recommandé que le gouvernement fédéral se penche sur le processus permettant l'innovation, et qu'il s'efforce de créer des liens de rapprochement entre les moteurs et les catalyseurs.

1.5 Séparation entre les programmes et services fédéraux et provinciaux

Dans certains cas, les programmes fédéraux et provinciaux sont peu harmonisés. Or, ces programmes devraient être complémentaires (c'est-à-dire mieux ciblés), plutôt que de se « faire concurrence ». L'organisme du gouvernement du Canada FedNor et le ministère du Développement du Nord de l'Ontario sont un exemple de la façon dont on pourrait mieux harmoniser les choses dans le Canada atlantique.

Pour ce qui est de la tarification du carbone, le modèle choisi, quel qu'il soit, devrait permettre aux entreprises d'être concurrentielles (il faudrait, par exemple, offrir de nouveaux incitatifs aux entreprises pour qu'elles adoptent des technologies vertes).

La communication entre les ministères pourrait être améliorée grâce à un exercice unique de production des déclarations de revenus. Le gouvernement pourrait s'inspirer de ce que font l'Estonie et la Suède, où l'harmonisation fiscale a été bénéfique. Les programmes de crédits d'impôt à l'investissement pour la petite entreprise devraient être revus dans cette optique, et l'octroi d'avantages fiscaux nationaux ou internationaux pourrait également être envisagé. De plus, le gouvernement fédéral pourrait rendre les crédits d'impôt à l'investissement temporaire pour la petite entreprise admissibles à une déduction de RÉER, pour augmenter le flux de capitaux.

La collaboration entre le gouvernement fédéral et les provinces pourrait être particulièrement avantageuse pour les petits secteurs, notamment celui des arts. À Terre-Neuve-et-Labrador, ce secteur a d'ailleurs pu renforcer ses capacités grâce à une collaboration passée, mais il doit maintenant compter uniquement sur le gouvernement provincial, puisque le gouvernement fédéral précédent a mis fin à la plupart des programmes fédéraux applicables. À plus grande échelle, le Centre canadien d'innovations des pêches (CCFI) a connu ses meilleures années lorsqu'il recevait un financement pan-atlantique. Des partenariats officiels stimuleront la croissance économique dans la région.

1.6 Conception des programmes

1.6.1 Tolérance au risque

Étant donné qu'innovation et tolérance au risque vont de pair, les gouvernements doivent tolérer un niveau acceptable plus élevé de risque pour augmenter leur rendement global des investissements. Le taux actuel de non-remboursement de l'APECA est bas, à 5 % (ou moins). Cela pourrait nuire à l'innovation, bien qu'il soit reconnu que l'APECA n'est peut-être pas la meilleure entité pour faire des prêts assortis d'un risque plus élevé.

On sait que relever le seuil de tolérance au risque ne peut se faire que d'une façon que 1) le public jugerait acceptable; 2) qui maintiendrait le principe de responsabilité.

1.6.2 Innovation

L'admissibilité aux programmes est incertaine quand il est question d'« innovation ». Or, cette admissibilité devrait être déterminée au moins en fonction de la probabilité que l'investissement accordé rende l'entreprise plus concurrentielle ou mieux placée pour réaliser des bénéfices. Le financement devrait se concentrer sur l'innovation (c.-à-d. la commercialisation) plutôt que sur l'invention (c.-à-d. la science).

Il faudrait accorder la priorité à l'innovation au cœur des entreprises (c.-à-d. « l'innovation appliquée ») dans l'un ou l'autre des objectifs suivants : 1) faire croître les entreprises, en augmentant leur productivité, en abaissant leurs coûts ou en multipliant leurs débouchés; ou 2) créer de nouvelles entreprises. Le gouvernement fédéral doit offrir de meilleurs incitatifs aux entreprises pour qu'elles commercialisent l'innovation. Certes, la recherche fondamentale et les chaires de recherche connexes sont aussi des moteurs d'innovation, mais le gouvernement fédéral devrait miser d'abord sur la recherche appliquée.

Cela fait écho au rapport Ivany, qui met l'accent sur la productivité, l'innovation et la compétitivité dans les secteurs traditionnels (et appuie par exemple l'augmentation du taux de récolte dans le secteur forestier). On a l'impression que le gouvernement fédéral collabore mieux lorsqu'il est disposé à offrir du financement à un secteur que lorsque des secteurs lui demandent de l'argent pour une raison ou une autre.

On pourrait aider davantage les entreprises à « franchir le gouffre » (ce qu'on appelle la « vallée de la mort ») dans la séquence de l'innovation, lorsqu'elles s'efforcent de se constituer une clientèle, de devenir rentables, etc.), plutôt que de se contenter de les appuyer à l'étape de la recherche et du développement.

1.6.3 Flexibilité des programmes

Tout le temps qu'une entreprise consacre aux exigences des programmes fédéraux (c.-à-d. aux « formalités administratives »), elle ne peut le consacrer au développement des affaires. Si l'administration des programmes représente un trop lourd fardeau, des entreprises qui pourraient dynamiser notre économie disparaîtront. Pour certains, le fait que les entreprises doivent chercher du financement fédéral les empêche de se concentrer sur leurs activités.

Les programmes fédéraux exigent une approche de la gestion de projet (p. ex. gestion stricte en cascade, jalons inflexibles) qui ne convient pas au monde des affaires. Certains secteurs, dont celui de l'énergie, sont plus réactifs (c.-à-d. moins prévisibles). Les programmes et les services devraient donc

permettre la prise de décisions stratégiques en temps réel tout en tenant compte des exigences du gouvernement en matière de diligence raisonnable. Cela pourrait se faire grâce à un financement axé sur les processus plutôt que sur l'expertise. La technologie évoluant rapidement, les entreprises doivent s'adapter continuellement, et on devrait les encourager.

Les petites entreprises et l'ensemble des petits secteurs devraient également avoir un meilleur accès aux programmes. Les petites entreprises ne disposent pas des mêmes ressources que les grandes (p. ex. les secteurs social et des arts sont exagérément pénalisés). Les programmes devraient tenir compte aussi des petites entreprises et des petits secteurs – les exigences bureaucratiques actuelles sont perçues comme un obstacle aux affaires.

Malgré le besoin de flexibilité, les programmes devraient être offerts à long terme et résister aux changements de gouvernements.

1.6.4 Emprunts et capitaux propres

L'idéal serait que le financement n'alourdisse pas la dette d'une entreprise. La dette nuit aux ratios des banques, et, ultérieurement, à la capacité d'emprunt. Les programmes reposant sur des prêts sont nécessaires, mais ils ne devraient pas être la norme.

Une entreprise ne devrait pas avoir à céder des capitaux propres (car cela entraîne une « dilution » de sa propriété) pour des raisons stratégiques. Si une entité fédérale achète des parts dans une entreprise, ce devrait être dans le but de favoriser la croissance de l'entreprise, et pas uniquement de l'aider à démarrer.

Les subventions sont attrayantes pour les entreprises, mais elles sont généralement assorties de conditions parfois restrictives. Une entreprise ne devrait pas avoir à se demander si elle doit changer son modèle d'affaires pour avoir accès à du capital.

1.6.5 Admissibilité aux programmes

Comme on l'a dit plus haut, les différentes définitions d'« innovation » sont source d'ambiguïté. Si on avait une définition précise, les demandeurs sauraient davantage à quoi s'attendre. On pourrait utiliser la définition suivante du Conference Board du Canada :

« Le Conference Board du Canada définit l'innovation comme un processus par lequel une valeur économique et sociale est issue de la connaissance générée par la création, le développement et la mise en œuvre d'idées visant à façonner des stratégies, des capacités, des produits des services ou des procédés nouveaux ou améliorés. »

Il est plus difficile pour les entreprises à vocation sociale et les organismes à but non lucratif d'avoir accès à des fonds. Les programmes pourraient mieux appuyer les entreprises à vocation sociale et donner aux instituts de recherche une plus grande liberté pour commercialiser le savoir. Si l'on vise notamment à créer des emplois, il faut investir dans toutes les entités concernées.

Certains secteurs, comme celui des produits de la mer, ne sont pas admissibles à de nombreux programmes, notamment aux fonds destinés à promouvoir une entreprise ou à stimuler sa compétitivité. Contrairement au ministère de l'Agriculture, le ministère des Pêches et des Océans (MPO) n'a pas de programmes comme Cultivons l'avenir 2.

On a également laissé entendre qu'il fallait être plus souple envers les entreprises ayant déjà fait leurs preuves auprès du gouvernement fédéral.

1.6.6 Critères des programmes

Les programmes pourraient reposer sur une approche plus ouverte à l'égard du développement économique. Les emplois indirects devraient être évalués dans les critères. Il se pourrait qu'un demandeur ne crée qu'un seul emploi au sein de son entreprise, mais permette d'en créer 20 chez ses fournisseurs (p. ex. une petite augmentation de l'effectif dans une cidrerie peut se traduire par la nécessité d'embaucher beaucoup de travailleurs dans les pommeraies).

Dans certains cas, les demandeurs ont l'impression que tous les critères s'appliquent (p.ex. pénurie de main-d'œuvre, création d'emplois, jeunes, etc.). Or, les programmes de l'APECA ne sont pas toujours adaptés à ces critères. Certains ont l'impression que l'APECA accorde à nouveau la priorité aux investissements dans les infrastructures matérielles plutôt qu'aux coûts salariaux (qui représentent jusqu'à 80 % des coûts dans certains secteurs, particulièrement pour les petites entreprises). Le financement des salaires a toujours été offert sous forme de prêt dans le cadre du Programme de développement des entreprises de l'APECA.

Le gouvernement fédéral devrait mettre l'accent sur les retombées des projets plutôt que sur leur coût. Il faudrait reconnaître que certains projets coûteront plus cher que d'autres, sur le plan administratif, et l'accepter dans la mesure où l'administration est aussi efficace que possible. Si le projet doit avoir des retombées dans une vaste zone géographique, les coûts administratifs pourraient être plus élevés, mais les résultats, positifs.

1.6.7 Validation

Le gouvernement fédéral ne devrait pas choisir des gagnants, mais créer un environnement propice à la

réussite. Les programmes ne devraient pas être conçus de manière à créer un avantage net pour un ou plusieurs secteurs.

Certains ont l'impression que l'APECA ne se tourne plus vers le secteur privé pour valider des idées, bien qu'on croie que la validation par l'industrie devrait être la norme. L'approche de Brightspark pourrait constituer un meilleur modèle de validation. Le Canada atlantique ne compte pas autant de consommateurs pour tester les produits que la Californie, où ils sont 30 millions, un marché auquel certains de nos concurrents ont accès. Il n'est pas facile pour une entreprise de mettre ses produits à l'essai auprès des consommateurs.

La validation technique initiale est plus importante pour certains secteurs, dont celui des énergies renouvelables. La validation est également mieux évaluée lorsque l'on a un portrait précis des priorités régionales. Le fait que tous les secteurs soient traités également instaure une norme généralisée qui empêche l'innovation, particulièrement dans les secteurs qui en ont le plus besoin.

Il pourrait bientôt y avoir une norme nationale, ou des paramètres unificateurs, qui serviraient à évaluer le succès des incubateurs et des accélérateurs. Quoi qu'il en soit, le gouvernement doit mieux mesurer et suivre 1) la création d'emplois permanents; 2) les investissements générés et attirés dans la région; et 3) la croissance économique en général résultant de l'appui du gouvernement à l'innovation.

1.7 Accès à l'information

Il serait souhaitable d'avoir un outil comme PerLE, pour les programmes de financement. On pourrait tirer parti d'outils de financement comme celui de Fundica, pour mieux faire connaître les programmes et les services fédéraux offerts par les divers intervenants de l'écosystème (p. ex. les grandes lignes du Programme de consultation et de mentorat en commercialisation de SavoirSphère donnent aux demandeurs une bonne idée du fonctionnement du programme).

Il serait aussi utile d'avoir une carte à jour du cycle de financement, qui présenterait les divers programmes offerts et fournirait des liens vers de l'information détaillée sur chacun d'eux. Que ce soit le ministère de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique (ISDE) ou l'APECA qui dirige cette initiative n'a pas d'importance. Un tel outil pourrait attirer des gens et des capitaux dans la région. Idéalement, toutes les autres formes de capitaux seraient prises en compte (providentiels, de risque, etc.).

Diverses entités ont tenté d'offrir de tels services, mais elles n'ont généralement pas les moyens de leurs ambitions. Ignite Fredericton a considérablement investi dans son modèle de prestation de services (modèle « Subway »), qui décrit les étapes que doit franchir l'entrepreneur pour savoir à qui s'adresser afin d'obtenir du soutien. Ce modèle comporte quatre phases : la conceptualisation, la validation, la croissance et la maturation, et a pour but d'aider les entreprises à entrer dans

l'écosystème en douceur, quelle que soit l'étape à laquelle elles sont rendues, et à les orienter vers les programmes et les services dont elles ont besoin.

Le Portail de recherche du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie est reconnu comme étant une bonne initiative qui répond aux besoins des entreprises. On pourrait s'inspirer du modèle du portail pour créer un point de service central qui favoriserait la collaboration, en plus de servir de « guichet » unique pour les programmes et services fédéraux.

Les entreprises ne savent pas toujours à quelles lois et à quels règlements elles sont assujetties. Or, la connaissance des processus réglementaires procure un grand avantage dans de nombreux cas, puisqu'elle dissipe les doutes et accroît l'efficacité. Cela s'applique davantage dans certains secteurs (comme celui de l'agrotechnologie, avec l'Agence canadienne d'inspection des aliments) et, de manière générale, aux filières tributaires des océans ainsi qu'au secteur émergent de la cybersécurité.

1.8 Innovation sociale

Le gouvernement fédéral pourrait faciliter le rapprochement entre l'innovation sociale et l'innovation commerciale (p. ex. les entreprises sociales ne sont pas admissibles à 95 % des programmes et des services fédéraux).

Certains programmes sont théoriquement accessibles, mais l'application subjective des critères des programmes de l'APECA n'est généralement pas favorable aux entreprises à vocation sociale. Les programmes applicables sont méconnus, manquent de clarté, au mieux, ou il est trop difficile d'en tirer parti. Les programmes et les services fédéraux ne sont généralement pas destinés à appuyer adéquatement l'innovation sociale. Les retombées et les avantages pour la société pourraient faire partie des exigences des appels de propositions.

Malgré le manque de soutien, les entreprises de ce secteur ont créé 3 000 emplois en Nouvelle-Écosse seulement. Ces entreprises aident souvent des personnes socio-économiquement marginalisées à se trouver du travail. Les investissements sont donc doublement avantageux, puisqu'ils contribuent à réduire les dépenses dans les programmes sociaux (retours à la fois financiers et sociaux). Future Roots emploie des jeunes de 13 à 18 ans, principalement des personnes marginalisées, dans le quartier North End d'Halifax. Son fondateur a reconnu la nécessité d'offrir à des jeunes des emplois localement, ce qui, en retour, atténue les risques pour la société.

Le Fonds de progrès communautaire veut corriger les lacunes que les sources traditionnelles de financement du secteur des entreprises à vocation sociale ne peuvent combler. Le gouvernement pourrait mieux appuyer de telles initiatives, ou s'en inspirer en permettant que les modèles supérieurs de croissance des entreprises incluent une démarche sociale.

Le gouvernement fédéral reconnaît la notion d'« entreprise à vocation sociale », mais il pourrait mieux l'appuyer. Les programmes d'Emploi et Développement social Canada ne visent pas ce type d'entreprises – la véritable occasion à saisir est donc d'aider ce secteur à s'implanter. Nous devrions reconnaître davantage les entreprises à vocation sociale, qui ont des retombées plus importantes et créent une société plus englobante.

Les exigences en matière de reddition de comptes des programmes peuvent représenter une difficulté, mais nous serons mieux servis si le gouvernement fédéral sait voir les effets bénéfiques pour la société ou l'environnement.

En outre, les entreprises à vocation sociale rehaussent généralement l'habitabilité d'une ville et d'une région, ce qui a des avantages indirects sur la croissance de tous les secteurs.

1.9 Perfectionnement des compétences

1.9.1 La filière

On devrait favoriser davantage l'intégration du codage informatique de la maternelle à la 12^e année et exposer tôt les élèves aux sciences, aux technologies, à l'ingénierie et aux mathématiques (STIM), notamment. Nous devons promouvoir les technologies de l'information et des communications (TIC) auprès des jeunes, surtout les filles.

Le modèle des Labos créatifs fait la promotion des connaissances en informatique et des compétences en STIM, malgré l'incertitude générale quant au financement de l'organisme. Labos créatifs a pour but de favoriser l'intégration des technologies et d'insuffler l'esprit d'entreprise dans les salles de classe au Nouveau-Brunswick et en Nouvelle-Écosse grâce à l'apprentissage par projets et au moyen des technologies.

1.9.2 Acquisition de talents

En plus d'attirer des immigrants, il faudrait avoir des programmes permettant l'embauche de cadres supérieurs pour appuyer les entreprises en pleine croissance. Il faudrait aussi rapatrier des talents dans la région ou en attirer de nouveaux; autrement, des entreprises iront s'établir dans les grands centres.

1.9.3 Immigration

À titre d'exemple, le Sous-comité a visité les bureaux d'Ubisoft à Halifax, qui est l'un des plus grands

producteurs de jeux vidéo au monde. Les activités de l'entreprise à Halifax tirent leur succès de l'immigration, principalement du volet des travailleurs qualifiés. Parmi les 49 employés d'Halifax, on compte deux titulaires de doctorat, sept titulaires de diplômes d'études supérieures et 15 bacheliers, de même que de nombreux artisans possédant un diplôme officiel.

Il faut continuer d'améliorer les processus d'immigration pour les rendre plus flexibles et mieux adaptés aux besoins. Ces processus doivent reposer sur des données exactes tant à l'échelle fédérale que provinciale. La bonification des prestations du Programme des candidats des provinces et la création d'un programme des employeurs dignes de confiance sont préconisées.

L'appui supplémentaire aux programmes d'établissement (p. ex. services de soutien à l'employeur) est souhaité. De nombreuses entreprises ne disposent pas des ressources pour offrir un tel soutien, lequel pourrait en même temps servir à attirer des talents.

L'immigration en général, et pas seulement celle de travailleurs « qualifiés », est nécessaire. Nous avons besoin que les gouvernements et les entreprises soient des leaders d'opinion à cet égard, malgré le discours ambiant qui remet cela en question.

Les problèmes concrets liés aux délais dans le système d'immigration nuisent à l'essor des entreprises. Certaines personnes doivent se rendre régulièrement à Ottawa afin d'obtenir le visa nécessaire pour aller en Europe pour leur travail. De telles exigences sont un frein à la croissance des entreprises. Pour des raisons similaires, il est généralement difficile d'attirer des talents étrangers.

En réaction à une grande partie des commentaires qu'il a reçus concernant l'immigration, le Sous-comité a été heureux de promouvoir les améliorations obtenues grâce au projet pilote en matière d'immigration, dans le cadre de la Stratégie de croissance de l'Atlantique.

1.9.4 Les femmes en entrepreneuriat

Le gouvernement fédéral doit mettre en œuvre des moyens de soutenir expressément les femmes. Les deux tiers des jeunes entreprises sont dirigées par des femmes, mais les femmes ne reçoivent que de 5 % à 7 % du capital de risque (CR) enregistré. Diverses raisons expliquent cette situation, notamment les congés de maternité qui se soldent souvent par l'abandon de l'entreprise.

Le fonds SheEO est le type d'initiatives que le gouvernement fédéral pourrait appuyer.

1.9.5 Mentorat

Le mentorat est essentiel dans toutes les phases de l'écosystème (décrites par certains comme la genèse

d'une idée; la conceptualisation; l'homologation; la planification; la mise en œuvre; le rendement des investissements; et le déclin), particulièrement pour mieux former les talents et augmenter le potentiel de croissance. L'écosystème, c'est le système favorisant et encadrant l'innovation au cours de ces phases – il n'est pas le fruit du hasard et il est complexe. Dans la mesure du possible, le gouvernement fédéral devrait faciliter les « collisions », c'est-à-dire les interactions humaines nécessaires à chaque phase.

Par exemple, le principe voulant qu'un échec rapide permet de limiter les dégâts ne peut se concrétiser que grâce à un mentorat rigoureux. Or, ce mentorat doit encourager un comportement efficace et axé sur la collaboration plutôt que de miser simplement sur la productivité.

On trouve dans la région un réseau grandissant de mentors et d'investisseurs. Il faut savoir comment l'exploiter.

1.10 Accès aux capitaux

Les points de vue quant à l'accès au capital varient, tant pour les besoins en capitaux « patients », qui permettent un développement plus en profondeur, que pour les besoins en capitaux destinés aux entreprises à vocation sociale. On reconnaît toutefois largement la nécessité d'injecter plus de capitaux dans la région, et le gouvernement doit jouer un rôle pour que le Canada atlantique bénéficie d'un soutien adéquat.

Certes, la sous-capitalisation de l'innovation est un problème national, car nous faisons concurrence à des entreprises mieux financées d'ailleurs dans le monde, mais le problème est plus criant au Canada atlantique. Par exemple, le Nouveau-Brunswick perd à lui seul environ 4 milliards de dollars annuellement en investissements privés. La vente de Q1Labs (rendement, en 2012, de 205 millions de dollars pour un investissement de 9 millions de dollars) et de Radian6 (rendement, en 2011, de 276 millions de dollars et de 50 millions de dollars en actions) a permis l'injection de capitaux dans notre région et a contribué à atténuer le problème. Cependant, le manque de capitaux fait mal à tout l'écosystème de la région, particulièrement à long terme.

Il existe des divergences d'opinions, au sein de l'écosystème, quant au moment propice pour accorder du soutien. Il doit y avoir un soutien à toutes les étapes pour maximiser la réussite des nouvelles entreprises et des nouveaux produits ou services d'entreprises existantes. Le besoin de soutien à des étapes avancées a amené des entités comme la Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick (FINB) à réinvestir dans des entreprises pour les aider à prendre de l'expansion.

Des entités indépendantes (comme Build Ventures) sont très utiles, car elles aident le gouvernement fédéral à atteindre ses objectifs. Build Ventures a investi des capitaux fédéraux, qui ont eu un effet de levier dans le secteur privé. Les entités indépendantes disposent de professionnels compétents pour

gérer au mieux les entreprises, le mentorat et l'essor. Le gouvernement doit se faire une idée des besoins en capitaux à long terme, et s'en remettre, dans une certaine mesure, aux incubateurs, accélérateurs et fonds existants pour évaluer ces besoins au sein de l'écosystème.

Les entreprises traditionnelles et les petites et moyennes entreprises (PME) doivent avoir accès aux capitaux destinés à l'innovation. Il faut également que la recherche menée par le secteur privé dans des secteurs économiques importants soit financée. Certes, le gouvernement fédéral a pris des mesures précises pour appuyer l'innovation, mais il doit répondre à la nécessité de ramener les fonds du secteur privé là où on en a le plus besoin. Les États-Unis et Israël ont réussi à le faire.

1.10.1 Capitaux de prédémarrage

Les besoins en capitaux de prédémarrage (aux étapes initiales) sont manifestes, et il faut les combler rapidement. L'injection de fonds de prédémarrage insufflerait un vent de dynamisme chez les entrepreneurs.

Pour illustrer les avantages que procurent les capitaux de prédémarrage, faisons une analogie avec le secteur des arts : si des fonds sont disponibles pour la production de courts-métrages, le bassin de talents se développera, même si la plupart des courts-métrages ne génèrent pas de revenus importantes; le bassin de talents (les acteurs et les producteurs, notamment) finira par attirer dans la région beaucoup plus de capitaux de l'extérieur pour les productions à gros budget (comme *Republic of Doyle*). Ce modèle selon lequel un échec rapide permet de limiter les dégâts s'applique à tous les secteurs, mais on peut apprendre à mieux accepter « l'échec », qui est inéluctable dans l'écosystème, dans la mesure où l'on encourage le modèle d'entrepreneuriat en série – une nécessité abordée plus loin.

Les points de vue varient quant aux fonds initiaux requis pour une entreprise – mais le montant change selon les secteurs. Dans certains cas, 10 000 \$ suffisent (p. ex. dans le secteur des TIC), alors que dans d'autres, il faut 100 000 \$ (p. ex. le secteur de l'énergie).

La région n'attire pas d'investissements providentiels importants, qui appuient les étapes préalables au démarrage et celles du démarrage. Dans certaines provinces, l'investissement providentiel tend à accélérer le processus naturel plutôt qu'à le supplanter et est ainsi favorable à l'écosystème.

Lorsque la phase de conceptualisation est terminée et que l'entreprise a un levier, les fonds de démarrage, comme ceux fournis par la FINB, Innovacorp et d'autres entités, lui permettent de prendre de l'expansion. Or, les entreprises ne peuvent se rendre à cette étape sans fonds initiaux. Un écosystème qui se développe de lui-même, sans soutien adéquat aux étapes initiales, ne sera pas aussi fort aux étapes ultérieures.

1.10.2 Capitaux de démarrage

Les capitaux de démarrage permettent aux entreprises de prendre de l'essor et d'avoir accès à d'autres sources de financement, notamment pour financer leurs activités de marketing ou attirer de nouveaux talents.

Selon une étude récemment effectuée par le Centre Genesis, les entreprises disposant d'un capital initial de 60 000 \$ à 100 000 \$ réussissent mieux. La réussite dépend des progrès accomplis, et non uniquement du plan d'affaires. À titre de comparaison, les accélérateurs types aux États-Unis fournissent un capital d'environ 120 000 \$, en plus d'offrir des programmes intensifs destinés à placer les entreprises en position d'obtenir plus de financement.

La Banque de développement du Canada (BDC) n'offre plus de fonds de démarrage comme avant, en partie, semble-t-il, parce qu'il lui est impossible de les évaluer correctement. Encore une fois, le soutien d'entités comme la FINB, Innovacorp et Build Ventures supplée à ce manque, mais il se pourrait qu'il soit diminué par la nécessité d'appuyer aussi les entreprises en phase de prédémarrage ou ayant besoin de capital de risque ou de capital de la série A.

1.10.3 Capitaux de risque

Le capital disponible aux étapes postérieures au démarrage et préalables à la création de revenus (que le capital de risque ne soutient généralement pas) est également insuffisant. Dans le présent rapport, le capital de risque englobe le capital de risque aux étapes initiales, le capital de série A et le capital de risque aux dernières étapes.

Il est difficile d'obtenir du capital de risque dans la conjoncture économique actuelle, voire impossible dans certains cas pour les entreprises en démarrage. Les entreprises en plein essor, comme les entreprises de cybersécurité, auront probablement besoin d'un investissement plus important à ce stade, mais cela devrait leur rapporter beaucoup. Comme on l'a mentionné plus tôt, il doit exister du soutien pour permettre aux entreprises de concrétiser de bonnes idées (commercialisation); le financement ne devrait pas simplement être disponible pour la recherche et développement et le lancement d'entreprises.

Beaucoup ont parlé de la nécessité de renflouer Build Ventures. Il règne actuellement une certaine incertitude à cet égard. Build Ventures, au départ le Fonds régional de capital de risque du Canada atlantique, a été capitalisé grâce aux contributions suivantes : les gouvernements du Nouveau-Brunswick et de la Nouvelle-Écosse – 15 millions de dollars chacun; le gouvernement de l'Île-du-Prince-Édouard – 2,5 millions de dollars; BDC Capital de risque – 10 millions de dollars; Technology Venture Corp., entreprise privée établie à Moncton – 5 millions de dollars; les gestionnaires du fonds – 1 million de dollars.

Certains ont également demandé si des fonds du Plan d'action sur le capital de risque (PACR) ont été investis au Canada atlantique. Le gouvernement fédéral précédent a injecté 400 millions de dollars dans ce programme, géré par quatre fonds différents maximisés à un total de 1,35 milliard de dollars – un fonds de fonds. Or, un peu comme le manque de financement de la recherche qui caractérise la région, le PACR a donné lieu à peu d'investissements (sur les 886 millions de dollars injectés à ce jour) au Canada atlantique. À titre de comparaison, selon des statistiques récentes, le PACR a contribué à la création de 43 emplois au Canada atlantique, contre 3 841 en Ontario.

L'absence de fonds se solde par la dissolution d'entreprises concurrentielles qui ne jouissent pas du financement adéquat pour « franchir le gouffre », soit l'étape à traverser pour devenir viables. Les entreprises se rendent souvent à cette étape grâce aux adopteurs précoces, qui, même s'ils paient en échange du produit ou du service offert, ne représentent qu'une petite portion du marché ciblé.

Le Sous-comité s'est réjoui d'apprendre que le gouvernement de la Nouvelle-Écosse travaille à la création d'un fonds de démarrage de 25 millions de dollars. Il a été proposé que les trois autres provinces de l'Atlantique y participent aussi pour faire grossir le fonds. Il est également démontré que de tels fonds attirent d'autres capitaux de série A.

Enfin, le fonds GrowthWorks, qui fournissait auparavant des capitaux de risque aux étapes initiales, est progressivement éliminé, et cela aura des conséquences néfastes pour le Canada atlantique. On en est arrivé là à cause des modifications apportées par le gouvernement fédéral au crédit d'impôt relatif à une société à capital de risque de travailleurs (SCRT). Ce crédit sert en gros à bonifier le crédit disponible pour les cotisations à un régime enregistré d'épargne-retraite.

1.11 Culture

En plus de créer une culture d'entrepreneuriat chez les jeunes et de favoriser la collaboration entre les entreprises, il faut de toute évidence adopter une culture où l'innovation est davantage dictée par les entreprises. Il faut implanter une culture de l'innovation.

Une entreprise investit normalement 70 % dans les services essentiels, 20 % dans les services adjacents (c.-à-d. les nouveaux produits ou services qu'elle connaît généralement bien) et 10 % dans des initiatives de transformation. Or, la valeur créée est inversement proportionnelle à cet investissement. Les entreprises devraient préciser clairement le type d'innovation dans lequel elles investissent, être ouvertes aux points de vue non conventionnels et faire preuve de rigueur dans cet exercice.

La crainte de l'échec pourrait être plus grande dans cette région qu'ailleurs. Les entreprises peuvent finir par « échouer », mais créer quand même de nombreux avantages (p. ex. revenus, perfectionnement des compétences, réseaux, etc.). Dans un pays comme Israël, l'échec n'est pas tourné en ridicule. Étant

donné la nature conservatrice des entreprises canadiennes, les cycles de vente sont beaucoup trop longs, particulièrement avec les grandes entreprises et le gouvernement. Les longs cycles de vente sont surtout difficiles pour les entreprises en démarrage. Nous ne mettons pas assez en valeur les bons vendeurs – nous devons susciter une passion pour la vente qui soit aussi grande que pour les idées.

L'innovation devrait se faire de façon cyclique, ou en série. Il faut encourager les entrepreneurs à investir dans une seconde entreprise après un premier succès ou un premier échec. Les exemples de réussite abondent, mais il en faut plus. Il faut également encourager plus d'entreprises à embrasser l'innovation en série. Le bureau d'Ubisoft à Halifax offre continuellement du mentorat et de la formation pour permettre à tous ses employés de perfectionner leurs compétences, répondre à la demande de ses clients et améliorer ses indicateurs clés de rendement. L'entreprise tente également de garder une longueur d'avance, peu importe où va son marché.

Quelles que soient les causes de notre retard en matière de culture d'innovation, qui devraient être étudiées et mieux comprises, le gouvernement fédéral doit encourager toutes les entreprises à faire preuve d'innovation. De plus, les programmes du gouvernement fédéral peuvent et devraient jouer un rôle afin de faire changer le discours sur « l'échec ». Certains ont l'impression que des entreprises ayant échoué ont été vilipendées sur la place publique par l'APECA et les médias. Or, nous devons plutôt, de façon générale, accepter et encourager l'échec, jusqu'à un certain point, puisqu'il se traduit par des retombées économiques globales (p. ex. l'objectif d'un programme d'accélérateur est de valider une idée; il est donc acceptable qu'une entreprise échoue puisque l'échec met au jour la nécessité de poursuivre une autre idée).

1.11.1 Collaboration entre les grandes sociétés

Outre la culture, la collaboration entre les entreprises touche de nombreux aspects soulignés dans le présent rapport, dont le mentorat, la validation, l'adoption aux étapes initiales, le marketing et la vente, pour n'en citer que quelques-uns.

Les secteurs établis, et les grandes entreprises en particulier, ne sont pas structurés de manière à favoriser l'innovation. Les secteurs traditionnels, des finances et des assurances, entre autres, ne peuvent s'adapter rapidement. Or, pour mieux résoudre les problèmes, il pourrait être pratique de faire appel aux entreprises en démarrage. Ces deux groupes d'entreprises devraient collaborer davantage.

Les exemples de réussites issues d'une telle collaboration abondent dans la région. McCain a activement fait appel à des entreprises en démarrage pour résoudre des problèmes concrets, ce qui s'est traduit par la réussite de Resson Aerospace. D'autres possibilités de commercialisation sont perdues à cause du manque de synergies.

Le gouvernement fédéral devrait permettre le plus possible ce type de relations, et peut mieux appuyer

le rapprochement entre les moteurs et les catalyseurs d'innovation. Le Centre canadien d'innovations des pêches (CCIP), grâce à ses installations et à son expertise scientifiques et technologiques, en est un bon modèle. Le Centre, qui appartient à l'Université Memorial, est financé par le gouvernement et dirigé par l'industrie. Il a travaillé en collaboration avec des milliers d'experts dans le monde afin d'appuyer l'industrie des pêches dans son ensemble et de nombreuses PME. Le CCIP appuie toute la région (p. ex. si un problème survient dans le secteur des moules de l'Île-du-Prince-Édouard, le Centre est en mesure d'apporter son aide).

Encore une fois, nous devons concentrer nos efforts sur l'innovation dictée par les entreprises ou l'innovation appliquée, de façon à rendre tous les secteurs plus innovants. Il faudrait faire la promotion de programmes qui incitent à la collaboration. Ces programmes pourraient simplement s'ajouter aux programmes existants. Les résultats d'une telle collaboration pourraient être récompensés lorsqu'ils s'avèrent positifs.

En plus de la collaboration, la concurrence régionale est saine puisqu'elle prépare les entreprises à la concurrence mondiale. Il existe des préoccupations relatives à la protection des renseignements personnels et à la concurrence, compte tenu de la position de négociation inégale entre les entreprises en démarrage et les entreprises établies, mais elles sont surmontables.

1.12 Grappe dans le domaine des technologies océaniques

Nous avons la possibilité d'appuyer davantage le perfectionnement de l'expertise du Canada atlantique dans le domaine des océans. Les acteurs concernés souscrivent entièrement au concept de « super grappes » et à l'approche qu'a l'ISDE à l'égard des grappes de façon générale, particulièrement pour ce qui est d'encourager l'expansion et la collaboration plus étroite entre les entités visées. Le Canada atlantique a des forces et des atouts naturels – dont une économie océanique établie depuis longtemps –, l'Oceans Frontier Institute (OFI), récemment créé, une capacité postsecondaire, une présence navale et un secteur privé actif, entre autres.

Les programmes fédéraux comportent des lacunes manifestes. L'innovation dans le secteur des produits de la mer accuse un retard, mais les programmes fédéraux sont peu nombreux pour changer la situation. Agriculture et Agroalimentaire Canada n'offre que deux programmes, l'un visant le marketing international (qui est difficile d'accès pour les entreprises qui ne sont pas déjà dans les marchés étrangers), l'autre, la traçabilité des aliments. Le manque de soutien se solde par des pertes annuelles de 10 millions de dollars pour l'industrie, attribuables à la mortalité des homards en Nouvelle-Écosse seulement et au fait que l'industrie ne peut exploiter les produits dérivés de déchets tels que l'extrait de chitine. Le défi tient notamment à la nécessité d'innover dans l'industrie de la morue qui connaît un nouvel essor à Terre-Neuve-et-Labrador malgré une « bombe à retardement démographique » – les techniques de pêche et de transformation ne sont pas suffisamment automatisées. Heureusement, la pêche à la morue se poursuit dans certaines régions, grâce à des partenariats avec des entités novatrices

telles que le CCIP, en incitant l'industrie à tirer le maximum de ses efforts.

De quoi la région a-t-elle besoin pour permettre aux entreprises de 5 millions de dollars de devenir des entreprises de 500 millions de dollars? D'un navire de recherche. Certains croient également qu'il faut attirer d'autres spécialistes dans la région, dans le cadre d'un programme de recrutement (bien que d'autres estiment que l'expertise nécessaire y est déjà suffisante). L'important est d'accroître les possibilités de commercialisation en augmentant la recherche et le développement et en multipliant les efforts de marketing et de ventes. Les domaines visés sont ceux des données sur les océans et de l'analyse, des capteurs de la surface océanique, du stockage de l'énergie, des véhicules sous-marins autonomes et de la robotique, de la génomique, des matériaux de pointe et de l'intelligence artificielle.

La grappe dans le domaine des technologies océaniques a un réel potentiel de croissance. La région ne représente que 2 % de l'économie canadienne par rapport à 5 % de l'économie mondiale. L'économie océanique devrait croître à un rythme de 15 %, dans l'économie mondiale, en raison de la croissance démographique et de la perte d'autres ressources alimentaires, notamment. L'économie océanique du futur sera gérée à l'aide d'algorithmes complexes, et les prises de poissons par la robotique et des drones. Nous devons investir pour mieux comprendre nos océans, mieux en connaître les ressources et lutter contre les changements climatiques, entre autres choses.

Le fonds éventuel de 400 millions de dollars, au titre de l'Accord économique et commercial global (AECG), devrait être tourné vers l'avenir plutôt que servir à combler des vides ou de solution de fortune. Il devrait être administré par l'APECA, compte tenu de son expertise en matière de développement économique, plutôt que par le ministère des Pêches et des Océans (MPO) (même si le Ministère devrait assurément avoir son mot à dire).

2. LES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT POSTSECONDAIRE DOIVENT EN FAIRE PLUS

Les établissements d'enseignement postsecondaire sont fiers de leur rôle au sein de l'écosystème. Ils sont des créateurs de propriété intellectuelle, qu'ils rendent ensuite accessible, et des formateurs de la main-d'œuvre. Ils jouent leur rôle très efficacement, notamment dans des secteurs comme les pêches, les biotechnologies, l'alimentation et la cybersécurité.

Le secteur privé est bien conscient que les établissements d'enseignement postsecondaire créent ou tirent parti de nombreuses possibilités. Encore une fois, la collaboration est un atout, et la volonté d'engagement des entrepreneurs prospères a un effet amplificateur sur l'écosystème (p. ex. des projets menés par des établissements d'enseignement postsecondaire ont obtenu du succès grâce à du financement de série A).

Les établissements d'enseignement postsecondaire sont également conscients de la nécessité de collaborer à l'échelle régionale et de commercialiser leurs découvertes lorsque c'est possible,

notamment en obtenant la validation de tiers (comme nos pairs aux États-Unis tendent à le faire).

2.1 Recherche

Les établissements d'enseignement postsecondaire doivent continuer à renforcer les partenariats existants. L'Université Dalhousie a créé des partenariats avec le MIT, dans le cadre du programme d'accélération de l'entrepreneuriat régional, ainsi qu'avec Tesla, compte tenu de l'expertise de calibre mondial de l'Université en matière d'ions positifs de lithium (p. ex. les batteries). Le gouvernement doit s'assurer que ce type de partenariats est exploité au maximum. Il semble qu'on tirera davantage parti des retombées positives de Springboard à cet égard, comme en témoigne le récent investissement de 9,2 millions de dollars du gouvernement fédéral.

Alors que l'Université du Nouveau-Brunswick a une gamme plus étendue de domaines de recherche en fonction des besoins de la province, l'Université Dalhousie a quant à elle établi ses quatre domaines de recherche prioritaires : océans; matériaux et technologies propres; santé et bien-être; société et lois sur la gouvernance. L'Université Dalhousie a cerné en outre ses priorités en matière de développement économique : le secteur des TIC et les exportations vers la Chine. L'Université Memorial de Terre-Neuve, l'Université de l'Île-du-Prince-Édouard et d'autres établissements d'enseignement postsecondaire financés par des fonds publics au Canada atlantique ont chacun leur façon d'établir leurs priorités en matière de recherche. Le gouvernement pourrait-il favoriser une collaboration plus stratégique entre les établissements d'enseignement postsecondaire du Canada atlantique?

Des organismes tels que Manufacturiers et Exportateurs du Canada (MEC) font également la promotion de programmes dictés par l'industrie visant la création de partenariats entre les établissements d'enseignement postsecondaire dans les domaines de la recherche et développement et de la commercialisation, mais déplorent le manque de rapprochement avec des entrepreneurs privés. Le CCIP, tel que mentionné plus haut, peut servir de modèle pour combler cette lacune.

2.2 Programmes d'enseignement en innovation

Les établissements d'enseignement postsecondaire mènent de nombreuses activités dans la région destinées expressément à stimuler l'innovation.

L'Université Dalhousie se voit investie des trois responsabilités suivantes au sein de l'écosystème : 1) renforcer la capacité; 2) favoriser la croissance du secteur; et 3) créer des partenariats. Le programme en gestion des technologies et entrepreneuriat (TME) de l'Université du Nouveau-Brunswick a renforcé l'écosystème de la région, en stimulant la participation des étudiants des cycles supérieurs, principalement dans les facultés de technologies. Le programme des TME est axé sur les projets d'entrepreneuriat et un solide mentorat (« approche d'apprentissage »).

Outre son partenariat avec Communitech, à Waterloo, qui vise notamment à jumeler de petites

entreprises à de grandes, l'Université Dalhousie s'est associée à l'Université George Washington pour lancer son programme Starting Lean. Ce programme jumelle des chercheurs triés sur le volet à des entrepreneurs, afin qu'ils appliquent la méthode Lean Startup dans des contextes commerciaux réels. Le programme veut non pas transformer des chercheurs en entrepreneurs, mais faciliter la collaboration entre ces derniers.

En plus du programme Starting Lean, la Nouvelle-Écosse est en voie de dévoiler un projet pilote visant à accorder aux chercheurs de 10 000 \$ à 15 000 \$ afin de financer des applications de l'industrie, un projet modelé sur le programme américain I-CORP. Toutefois, certains disent douter que ce montant soit suffisant, parce le programme américain fournit une subvention beaucoup plus grande (50 000 \$ et plus). Encore une fois, le montant adéquat du financement de prédémarrage fait l'objet d'un débat et varie probablement d'un secteur à l'autre. Si la conceptualisation, les programmes, etc., ont fait leurs preuves, pourquoi adapter le programme différemment?

2.3 Immigration

Dans l'ensemble, les commentaires des établissements d'enseignement postsecondaire au sujet de l'immigration ressemblaient à ceux formulés par les autres intervenants. Pour ne pas qu'il y ait d'occasions manquées, il faut améliorer la situation. De façon générale, ce qui est ressorti, c'est la possibilité d'attirer des étudiants étrangers.

Le visa pour démarrage d'entreprise a été cité comme une bonne option pour attirer des étudiants étrangers diplômés, mais la simplification des systèmes ou l'ajout de ressources conjugués à une orientation faciliteraient le processus. Les étudiants étrangers diplômés se sentent désavantagés parce qu'ils doivent consacrer une partie de leur précieux temps à remplir des formulaires d'immigration.

2.4 Océans

Outre les grappes dans le domaine des technologies océaniques dont il est question plus haut, l'OFI est un excellent exemple à la fois de l'expertise du Canada atlantique en matière océanique et d'occasions nouvelles. L'OFI a été créé grâce à un financement de 93 millions de dollars du Fonds d'excellence en recherche Apogée Canada (FERAC), dans le cadre d'un partenariat entre l'Université Dalhousie, l'Université de l'Île-du-Prince-Édouard et l'Université Memorial de Terre-Neuve.

En plus de la capacité de l'Université Dalhousie et de l'Université de l'Île-du-Prince-Édouard, l'Université Memorial de Terre-Neuve compte des écoles de calibre mondial dans les domaines des pêches, des études maritimes, des technologies océaniques et de la sécurité. Ces écoles ont adopté une culture axée sur la collaboration avec l'industrie, avec les bancs d'essai les plus importants du monde ou les simulateurs de formation avancée. L'Université Memorial de Terre-Neuve gère également le Centre for Community Based Education Delivery, qui offre de la formation jusqu'au Nunavut, ainsi que le Centre for

Sustainable Aquatic Resources, pour lequel des entreprises comme Clearwater, établie à Halifax, assurait la conception, la mise à l'essai et l'optimisation des innovations de manière efficiente.

Les investissements initiaux dans ces écoles devaient stimuler le développement économique et visaient les pêcheurs qui ne pouvaient avoir accès à l'éducation. Même aujourd'hui, la plus grande partie de la richesse à Terre-Neuve et dans plusieurs autres régions du Canada atlantique dépend de l'océan.

3. LES ENTREPRISES EN DÉMARRAGE DOIVENT EN FAIRE PLUS

3.1 Délais de traitement

De par leur nature, les dépenses des entreprises en démarrage dépassent les revenus, et ce, durant quelques années, c'est-à-dire pendant la phase de conception du produit ou du service. Par conséquent, la gestion des flux de trésorerie revêt une importance cruciale, mais elle est compliquée par les délais de traitement. Au cours de cette période, une entreprise peut se réorienter, c'est-à-dire qu'elle peut modifier son plan d'affaires initial parce qu'une meilleure occasion s'offre à elle. Or, une telle situation prolonge les délais de traitement, puisque l'APECA doit alors réévaluer les plans d'affaires.

Le processus de l'APECA qui s'applique aux demandes de fonds inférieures à 250 000 \$ est moins rigoureux, mais on souhaite que l'accès au financement soit quand même accéléré.

3.2 Incubateurs et accélérateurs

Le soutien initial permet aux entreprises de faciliter le lancement d'un produit ou d'un service. Il permet également à des initiatives comme Planet Hatch de tirer parti de la phase de conceptualisation pour améliorer la mobilisation et la collaboration.

Les incubateurs, comme Planet Hatch à Fredericton, ont généralement établi des processus d'appel de demandes (p. ex. deux ou trois appels de demandes par année) et des échéanciers précis. Au renouvellement des programmes, la certitude quant aux demandeurs intéressés est moins grande, mais la qualité des cohortes peut varier d'une manière ou d'une autre. Même si Planet Hatch a initialement profité des subventions provinciales offertes aux entreprises acceptées dans les cohortes, ces subventions ne sont plus disponibles.

Les entités indépendantes sont en meilleure position que l'APECA ou un autre organisme fédéral pour gérer le financement de démarrage. L'incubateur Smart Grid d'Ignite Fredericton accorde jusqu'à 25 000 \$ aux entreprises, après évaluation du bassin de candidats qualifiés. Pour recevoir les fonds, une entreprise doit présenter un plan d'affaires de grande qualité.

De façon générale, on demande que les incubateurs et les accélérateurs offrent plus de soutien. Certaines entreprises tirent parti de l'accélérateur régional Propel ICT, une entité financée par l'APECA. Le programme de Propel ICT ouvre aussi éventuellement la porte à l'obtention de 150 000 \$ de la BDC. Il repose également sur le mentorat. Cependant, l'accès à des programmes solides d'incubateurs et d'accélérateurs doit être élargi.

Les accélérateurs du secteur privé tendent à attirer de meilleures entreprises en leur fournissant des fonds. L'accélérateur Energia qu'a lancé récemment l'Université du Nouveau-Brunswick (par l'intermédiaire du programme des TME) a pour but d'attirer des talents nationaux et étrangers. Il croit devoir fournir du capital de démarrage de façon concurrentielle (de 75 000 \$ à 100 000 \$) pour être un accélérateur de premier plan, en échange d'une participation de 5 % à 7 % au capital. Vu la tendance, les programmes offerts par d'autres incubateurs et accélérateurs de la région sont sous-financés, surtout si on les compare à ceux d'incubateurs et accélérateurs concurrents d'ailleurs dans le monde.

Parmi les autres exemples dans la région, mentionnons l'accélérateur Genesis Centre lancé en partenariat avec MaRS et Bio Food Tech à l'Île-du-Prince-Édouard. Les programmes reposent notamment sur un solide mentorat assuré par un entrepreneur en résidence ou autrement. L'incubateur Impact de Common Good Solutions (CGS) a été créé récemment avec le soutien du réseau des entreprises à vocation sociale de la Nouvelle-Écosse. Cet incubateur s'est fixé pour objectif de lancer 36 nouvelles entreprises annuellement. Les plans d'affaires soumis à CGS ne seront pas tous axés sur la forte croissance, mais sur la création d'entreprises durables d'intérêt local. La diversification, plutôt que l'expansion, peut s'avérer moins coûteuse pour les gouvernements, dans la mesure où elle permet aux entrepreneurs de s'attaquer aux enjeux sociaux. Deux éléments doivent être pris en compte par les demandeurs : le modèle d'affaires et le modèle social – les deux doivent être viables. Ce programme sera financièrement autonome après l'investissement initial.

3.3 Entreprises à vocation sociale

Comme son nom l'indique, l'entreprise à vocation sociale est une entreprise, mais avec une mission sociale. Comme on l'a dit plus haut, elle rehausse l'habitabilité, quelle que soit la région.

L'économie sociale attire les jeunes générations, parce qu'elle leur donne la possibilité de changer les choses pour le mieux, même si les salaires ne sont pas très élevés. Bien des jeunes passionnés et éduqués n'ont aucun intérêt pour les industries traditionnelles. La Digby Neck Collective Society, dirigée par des milléniaux, rallie la génération du millénaire, a préservé un établissement scolaire et pourrait mettre sur pied un café communautaire.

Les entreprises à vocation sociale ne régleront pas tous les problèmes du gouvernement, mais elles peuvent en résoudre beaucoup. Ces entreprises veulent être rentables et avoir un modèle social viable. Elles entraînent souvent une réduction des dépenses publiques grâce aux avantages sociaux qu'elles

fournissent, dont des emplois pour les jeunes à risque. Le gouvernement de la Nouvelle-Écosse dépense 60 000 \$ chaque année sur des piquets d'arpentage qui pourraient être fabriqués par une entreprise à vocation sociale qui emploie des personnes qui seraient autrement dépendantes des programmes gouvernementaux.

De même, des entités comme la Prescott Group Society, qui offre des possibilités de formation professionnelle aux adultes ayant un handicap, se réjouissent du soutien qu'elles reçoivent du gouvernement, quel qu'il soit. Toutefois, l'organisme peine à répondre à la demande et à offrir du soutien individuel par son personnel, et ce, même si ses efforts contribuent à rehausser la qualité de vie et à réduire les coûts pour le gouvernement.

Même si on reconnaît davantage la valeur des entreprises à vocation sociale, comme Ventures, le gouvernement pourrait, pour inclure ces entreprises parmi ses partenaires : 1) adopter une perspective plus large dans son évaluation des enjeux; 2) envisager les solutions des entreprises; et 3) favoriser la collaboration. Les enjeux sociaux sont complexes et ne devraient pas être évalués isolément (p. ex. à travers le prisme des postes budgétaires). Bon nombre d'intervenants peuvent être tenus de veiller à ce que la collaboration soit efficace et que les solutions s'attaquent aux causes profondes. Le gouvernement peut favoriser une telle innovation en rendant les données disponibles (p. ex. données ouvertes), en établissant les priorités en matière de recherche appliquée et en investissant dans les réseaux ou les infrastructures connexes. L'Écosse, qui fait figure de chef de file dans le monde au chapitre de l'analyse des impacts sociaux, pourrait servir de modèle.

Malheureusement, les entreprises à vocation sociale ne réussissent généralement pas à accéder à la plus grande partie du financement, et peu de fonds publics leur sont expressément alloués. Le budget national applicable d'EDSC est d'environ 9 millions de dollars, et celui d'ISDE est moindre.

3.4 Espace de travail

L'accès à un espace de travail adéquat, sans le fardeau d'un bail de cinq ans, permettrait aux jeunes entrepreneurs de se consacrer davantage à leur entreprise. Il est généralement difficile d'accéder à la propriété pour prendre de l'expansion.

4. LES PME DOIVENT EN FAIRE PLUS

L'idée voulant que le Canada atlantique se soit construit grâce aux PME doit être renforcée. Les PME doivent être mises à profit pour favoriser la croissance. Comme à peine 6 % à 8 % de l'économie régionale dépend des secteurs de haute technologie, il faut concevoir des programmes s'adressant aux autres secteurs, qui représentent 90 % des entreprises et plus.

Certains ont l'impression que les programmes (comme le Programme d'encouragements fiscaux à la recherche scientifique et au développement expérimental) sont généralement conçus pour les grandes entreprises, et non pour les PME. Nous devons inciter les PME à prendre des risques elles aussi (c.-à-d. à effectuer des dépenses sans savoir quel sera le rendement de l'investissement). Comme la meilleure façon de valider une technologie repose sur son utilisation, le programme américain de recherche en innovation pour les petites entreprises (Small Business Innovation Research Program) pourrait être un excellent programme à adopter.

La BDC aimerait voir les entreprises établies être également plus innovantes, en adoptant l'automatisation, notamment. La BDC a comme vision de faire des PME canadiennes les PME les plus concurrentielles au monde.

Les PME sont grandement défavorisées par le système d'approvisionnement du gouvernement, qui considère les PME trop risquées. Les PME peuvent ainsi être forcées de tenter leur chance dans les marchés étrangers avant de s'établir localement. Le Royaume-Uni pourrait être considéré comme un modèle en la matière, compte tenu des réformes de l'approvisionnement favorables aux PME que le pays a mises en œuvre.

5. LES INDUSTRIES TRADITIONNELLES ET ÉTABLIES DOIVENT EN FAIRE PLUS

Les grandes organisations ont elles aussi besoin d'incitatifs. Les technologies perturbatrices toucheront toutes les entreprises et tous les secteurs, mais bien des entreprises du Canada atlantique se reposent sur leurs lauriers. Le fossé est énorme, puisqu'on devrait collectivement chercher à appliquer l'innovation dans toutes les sphères d'activités. Cette approche à l'égard de l'innovation donne généralement lieu à de plus grandes réussites que celle axée simplement sur la création d'un produit novateur. Une entreprise qui a adopté une culture fondée sur l'innovation cherche constamment à profiter de sa clientèle, à revoir son infrastructure et son effectif, à déterminer comment mettre ses compétences au service d'autres entreprises, etc.

Il faudrait également encourager les grandes entreprises à travailler avec des entreprises en démarrage (les grandes sociétés s'emploient généralement à faire des gains d'efficacité et à vendre leurs produits ou leurs services). McCain fait figure de chef de file à cet égard puisqu'elle fait appel aux entreprises en démarrage, dont Resson Aerospace, pour résoudre des problèmes concrets. On pourrait également encourager les petites divisions des grandes entreprises en leur donnant accès à un financement similaire à celui offert aux entreprises en démarrage.

De bonnes politiques peuvent encourager indirectement l'entrepreneuriat, et n'ont pas besoin de viser uniquement les secteurs des technologies. Malley Industries a vu une occasion d'accroître ses ventes lorsque Ford a cessé de produire un produit donné, que Malley Industries a mis au point et qu'elle vend maintenant partout en Amérique du Nord. PAL Airlines est née d'une décision prise par le

gouvernement fédéral en 1988, qui lui a permis de soumissionner à un contrat qu'elle a obtenu. Le gouvernement fédéral de l'époque avait décidé que ce n'était pas aux militaires de faire le travail. Cette occasion a permis à PAL de se bâtir une expertise qu'elle exporte aujourd'hui partout dans le monde. PAL attribue également au gouvernement fédéral le mérite de l'avoir mise au défi de respecter des spécifications difficiles, qui demandaient essentiellement de faire preuve d'innovation. Dans un contexte légèrement différent, Énergie NB a misé sur Green LED Lighting Solutions, une entreprise maintenant bien établie.

Il est vrai que certains programmes donnent un bon coup de pouce, mais on pourrait en faire davantage. Le programme Investissements dans la transformation de l'industrie forestière (ITIF) de Ressources naturelles Canada vise à aider l'industrie à faire la transition vers des produits à plus grande valeur ajoutée, mais il compte trop d'inscrits et est sous-financé. À ce jour, 190 millions de dollars ont été investis au pays, mais apparemment sans qu'ait été pris en compte le niveau de dépendance d'une région à l'industrie forestière. Les fonds de ce genre pourraient être plus nombreux et mieux distribués.

Malgré les efforts de certaines entreprises pour favoriser l'innovation afin d'être toujours plus concurrentielles, les multinationales sont bien placées pour les copier et éroder les profits des entreprises locales. On espère qu'une solide réglementation corrigera un jour la situation. Cela dit, certains ont proposé que les entreprises étrangères soient traitées plus équitablement pour qu'on puisse les attirer.

Enfin, les obstacles liés à la réglementation, qui relève souvent de la compétence des provinces, imposent des obstacles inutiles à l'innovation, particulièrement dans les secteurs traditionnels.

6. À PROPOS DE L'EXPANSION DES ENTREPRISES ET DES VENTES

Outre les programmes de commercialisation de SavoirSphère et le Programme de développement des entreprises de l'APECA, peu de soutien est généralement offert dans la région pour aider les entreprises à prendre de l'expansion et à accroître leurs ventes. Il est difficile pour les entreprises d'attirer des cadres supérieurs de talent, qui ont la capacité de stimuler les ventes.

Des efforts sont déployés pour augmenter les ventes à l'exportation et trouver de meilleures façons de multiplier les commandes au Canada atlantique, où on pourrait créer plus d'emplois. Le défi pour beaucoup d'entreprises n'est pas d'établir une stratégie de vente, mais d'asseoir leur présence dans un marché (être « sur le terrain »). On ne finance généralement pas une entreprise qui cherche à étendre son réseau de distribution. Or, il est coûteux (et plus risqué financièrement) pour les vendeurs de se rendre dans ces marchés. Le gouvernement fédéral doit donc faciliter l'accès aux débouchés pour la région. Les loyers des aéroports pourraient être réduits afin qu'on puisse diminuer les coûts élevés des déplacements aériens.

Les critères d'admissibilité au programme CanExport, qui vise expressément à aider les PME, en limitent l'accès. Par exemple, si une entreprise a fait quelques ventes dans un marché cible, elle serait inadmissible à du financement pour multiplier ses ventes (même si elle tente de commercialiser un produit ou un service complètement nouveau). Le Programme canadien d'exportation des produits du bois est reconnu comme un bon programme auprès des spécialistes du marché dans le monde, et il pourrait servir de modèle dans d'autres secteurs.

Certains croient également que les programmes de financement sont peut-être trop axés sur les exportations, dans la mesure où ils ne permettent pas de vendre d'abord localement. En revanche, il nous faut accepter l'idée que l'innovation peut se faire à l'échelle locale afin de favoriser de telles ventes.

Le manque d'expertise dans le domaine de la vente est un problème national. Il faut de la formation. Or, aucun établissement d'enseignement postsecondaire n'offre de formation en vente. Pourtant, si elle ne vend pas ses produits ou ses services, une entreprise ne sera pas viable. Les programmes en vente devraient miser sur le contact entre les entrepreneurs et leur clientèle. Certes, le programme de Subvention canadienne pour l'emploi offre une subvention pouvant aller jusqu'à 10 000 \$ pour la formation, mais le financement est limité et peu de programmes sont solides.

Le Service des délégués commerciaux peut être utile, mais il est incohérent. Encore une fois, les déplacements aériens peuvent aussi être très coûteux.

Enfin, certains affirment que la capacité de vente d'une entreprise excuse bien des lacunes et que cette capacité est essentielle à sa survie dans un monde en évolution rapide.

7. PROGRAMMES ET SERVICES FÉDÉRAUX PRÉCIS

Des commentaires précis ont été fournis sur d'autres programmes et services fédéraux. Voici les commentaires positifs (pour) et négatifs (contre) qui ont été formulés.

7.1 Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI)

Pour :

- Certains affirment que le PARI est le meilleur programme fédéral.
- Le PARI est souvent le premier programme fédéral dans le cadre duquel un projet est évalué. Les plus grands risques techniques sont pris dans le cadre de ce programme. Le PARI permet de valider des technologies pour des entités comme l'APECA.

Contre :

- Certains ont l'impression qu'en raison des fonds limités mis à la disposition, les projets sont

généralement financés au début de l'exercice financier du gouvernement fédéral, puis plus tard au cours de l'exercice lorsque de l'argent est disponible. Il serait préférable que les fonds soient mis à la disposition des meilleures entreprises tout au long de l'année. De façon générale, seules les grandes sociétés peuvent faire une planification adéquate à aussi long terme.

- Une entreprise ne peut travailler à son projet avant l'approbation du financement, sinon elle devient inadmissible au PARI. Il vaudrait mieux que les fonds approuvés puissent être réaffectés à compter de la date de présentation de la demande (comme le fait l'APECA). Une telle restriction est perçue comme arbitraire et ne permet pas aux entreprises de prendre le risque d'investir leurs propres capitaux en cas de rejet de la demande.
- Les étudiants étrangers ne sont pas admissibles au financement du PARI, même s'ils demandent le statut de résident permanent. Un simple changement au processus serait avantageux. Idéalement, le programme de visa pour démarrage d'entreprise serait harmonisé avec le processus du PARI. Actuellement, les étudiants étrangers doivent être employés pour obtenir le statut de résident permanent. Pourtant, les possibilités d'emploi seraient bien meilleures si le processus du PARI était enclenché avant ou en même temps que l'embauche. C'est pourquoi certains étudiants préfèrent aller aux États-Unis ou ailleurs.
- Des ingénieurs, notamment, peuvent obtenir du financement dans le cadre du PARI, alors que les diplômés en commerce n'y ont pas accès, même s'ils collaborent avec des personnes ayant une formation technique.

7.2 Programme d'encouragement fiscal à la recherche scientifique et au développement expérimental (RS&DE)

Pour :

- Les efforts déployés par l'Agence du revenu du Canada pour adopter une approche davantage axée sur le client, p. ex., en offrant des services en ligne et par téléphone ainsi que des programmes tels que l'Initiative relative aux agents de liaison, sont bien reçus, particulièrement par les PME.

Contre :

- Le processus du RS&DE est perçu comme étant tellement fastidieux, à un point tel que les gens ont maintenant tendance à ne pas le suivre. Le RS&DE permettait auparavant aux entreprises de planifier; or, il est devenu imprévisible. De plus, les gens ont maintenant l'impression qu'il faut travailler deux fois plus pour avoir les crédits d'impôt (il faut consacrer de l'argent à la recherche et au développement, les documenter et être prêt à défendre le travail).
- Ce sont davantage les grandes entreprises qui ont recours au RS&DE et qui peuvent plus efficacement en tirer parti. De 30 % à 40 % des fonds vont encore à de grands cabinets comptables.
- Le financement du RS&DE étant à la baisse, la concurrence a augmenté et ralenti les délais de traitement, surtout dans le Canada atlantique. L'industrie a l'impression que les audits menés dans le cadre du RS&DE sont plus stricts. Pour cette raison et d'autres, beaucoup se sont détournés du programme dans son ensemble. Le fait qu'on y a moins recours dans la région ne

devrait donc pas être perçu comme un indicateur du manque d'innovation.

- RS&DE permet un investissement plus direct. La perte de l'admissibilité aux dépenses en capital nuit à l'innovation et affecte durement les fabricants.
- Les crédits d'impôt éliminent le risque lié à la recherche et au développement, mais peu de données montrent qu'ils sont des incitatifs à une culture d'innovation. Par ailleurs, ces fonds seraient mieux utilisés si on les octroyait à des entreprises qualifiées dès le départ. L'administration du RS&DE amène souvent les entreprises à trouver des façons de réduire leurs dépenses plutôt qu'à appuyer leur croissance.
- Des entités comme le MEC ont demandé un examen exhaustif et la modernisation du programme de RS&DE. Les coupes à la RS&DE ont réduit la participation des entreprises à ce programme. En outre, ce dernier doit revenir à son but initial, qui est de stimuler la croissance économique par l'innovation et la commercialisation de produits et de procédés.
- Les crédits d'impôt accordés aux entreprises étrangères pourraient être bonifiés afin d'être équivalents à ceux des entreprises locales. Par exemple, les premières ont actuellement droit à un crédit d'impôt non remboursable de 15 %, et les secondes, à un crédit d'impôt remboursable de 35 %.

7.3 Programme d'innovation Construire au Canada (PICC)

Pour :

- Le fait que le PICC permette la démonstration et la validation technologiques par le gouvernement est perçu comme extrêmement important, bien que le programme crée davantage de gains d'efficacité pour le gouvernement.
- L'élargissement du PICC a été généralement privilégié. Certains proposent qu'on s'inspire de la réussite du PICC et qu'on couvre les coûts de conception et de commercialisation – en utilisant une toute petite fraction des milliards de dollars découlant des marchés publics. D'autres suggèrent qu'on permette les offres à commandes au lieu d'exiger la présentation de soumissions, ou que le PICC s'applique également aux gouvernements provinciaux et aux administrations municipales. Il pourrait être avantageux de permettre à une municipalité ou à une province d'endosser un produit ou un service, en partie pour accélérer le temps nécessaire pour trouver un acheteur précoce. Les autres propositions d'élargissement du programme englobaient l'adoption du modèle de SBIR des États-Unis et l'octroi d'un crédit d'impôt au secteur privé pour un programme semblable.
- On pourrait mieux tirer parti du PICC grâce à des organismes de réglementation novateurs, comme Transports Canada, compte tenu de la façon dont il encourage les entreprises à respecter des normes internationales.
- Les gouvernements devraient, dans l'ensemble, instaurer une approche du « premier acheteur » pour les nouvelles technologies et les nouveaux produits, afin d'appuyer l'expansion et la production. À titre de comparaison, les subventions européennes destinées aux technologies des océans sont accordées généralement si l'équipement est fabriqué en Europe. En revanche,

les ententes internationales pourraient être ouvertes aux marchés étrangers pour les projets de recherche comme ceux s'appliquant aux acheteurs précoces.

Contre :

- Certains aspects concrets pourraient être améliorés.

7.4 Autres

- Le *Service guide-expert du Conseil national de recherches Canada* est vu d'un bon œil, mais aussi comme étant incomplet. Il a été reconnu que le fait que l'APECA ait convié tous les partenaires fédéraux dans le cadre du programme de Service de croissance accélérée portera le Service guide-expert plus loin.
- La *Politique des retombées industrielles régionales* est bénéfique, mais privilégie de grandes entreprises, telles que Bombardier, au détriment de PME.
- *Exportation et développement Canada* (EDC) est une entité très utile, mais la *Corporation commerciale canadienne* ne soutient pas bien les PME.
- *Agri-marketing, d'Agriculture et Agroalimentaire Canada*, est un bon programme, mais les temps de réponse créent de l'incertitude. Le *Programme de la Loi canadienne sur les prêts agricoles* est également vu d'un bon œil.

ANNEXE B : LISTE DES INTERVENANTS

Fredericton

Jake Arsenault	Black Arcs
Karina LeBlanc	Centre Pond-Deshpande
Nick Scott	NB Social Research Policy Network

Frank McMinniman	Fit Right Denture Clinic
Brennan Sisk	Mycodev Group
Meaghan Seagrave	BioNB
Mike Legere	Fôret NB
Amit Virmani	Naveco Power
Kevin Kilbride	ThermaRay
Calvin Milbury	Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick
Larry Shaw	Ignite Fredericton
Karen Murdock	Ignite Fredericton
Joel Richardson	Manufacturiers et Exportateurs du Canada
Adam Clawson	Red Rover Brewing

Peter Clark	GrowthWorks Atlantic Venture Fund
David Burns	Université du Nouveau-Brunswick
Dominic Blakely	Université du Nouveau-Brunswick
Ed Rodriguez	Energia Ventures
Mike LeBlanc	Leading Edge Geomatics
Devashis Mitra	Doyen du programme d'administration des affaires
Eddy Campbell	Université du Nouveau-Brunswick
Martin Wielemaker	Université du Nouveau-Brunswick
Kevin Brown	Société de développement régional du Nouveau-Brunswick
Hemant Kumar	Conseil de l'emploi du Nouveau-Brunswick
Asif Hasan	SimpTek Technologies
Rivers Corbett	Relish Gourmet Burgers
Duncan McSporrán	Kognitiv Spark
Drew Cameron	TotalPave
Kumaran	Smart Skin Technologies
Thillainadarajah	

Moncton

Ed McGinley	Tech Impact
Dave Grebenc	Innovatia

Curtis Howe	Mariner Partners
Doug Robertson	Venn Centre
Keith Parlee	Apex Industries
Roddy Awad	TSi
Venky Kulkarny	Croix Bleue Medavie
Thomas Raffy	Conseil Économique du Nouveau-Brunswick
Kathy et Terry Malley	Malley Industries

Charlottetown

Rory Francis	PEI BioAlliance
John Rowe	Island Abbey Foods & Timeless Technologies
Jim Smith	Bio Food Tech
Mitch Cobb	Upstreet Craft Brewing
L'hon. Heath MacDonald	Ministre du Développement économique et du Tourisme (Île-du-Prince-Édouard)
Peter Crooks	Canada's Smartest Kitchen
Russ Kerr	Nautilus Biosciences Inc.
Denis Kay	Neurodyn Inc.
Crystal Trevors	ViTrack Systems Inc.
Robert Gilmour	Université de l'Île-du-Prince-Édouard
Martin Yuill	Bioincubateur Emergence

Halifax

Jonathan Underwood	Dingbot
Scott Moffitt	BioNova
Mark Jollymore	Vemco
Chris Loadman	Turbulent Research
Common Good Solutions	
Dave Rideout	Stone Hearth Bakery
DeRico Symonds	Future Roots
Cathy Deagle Gammon	
Hana Nelson	Afishionado
Rob Niven	CarbonCure
Peter Moreira	Entrevestor (analyse de données)
Gordon McArthur	Eosense
Chuck Cartmill	LED Roadway Lighting
Michael Dennis	Innovacorp
Cat Adalay	Aurea
Marlene Moore	Green Power Labs

Melody Pardoe	Volta
Jeremy Koenig	Athletigen
Iaian Archibald	Swell Advantage
Alastair Jarvis	Woodscamp
Mike Brown	Swept
Scott Burke	Société des loteries de l'Atlantique
Patrick Keefe	Build Ventures
Matthew Pickup	Fosch Capital
Jesse Rodgers	Volta
Richard Florizone	Université Dalhousie
Matt Hebb	Université Dalhousie
Sara Daniels	Université Dalhousie
Stephen Hartlen	Université Dalhousie
Jeff Larsen	Université Dalhousie
Stephen Duff	Innovacorp
Mary Kilfoil	Université Dalhousie
Susan Slaunwhite	Prescott Group
Sabrina Poirier	Venture for Canada
Ubisoft Halifax	
Ron Hanlon	Halifax Partnership
Jim Hanlon	Institute for Ocean Research Enterprise
Greg Dickie	Banque de développement du Canada
Anne-Marie Leger	Ministère de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique

St. John's

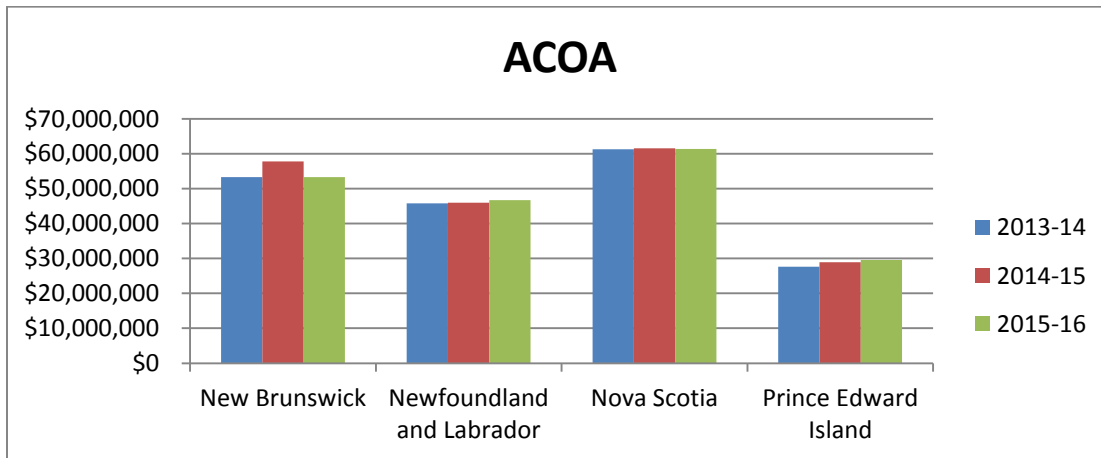
Des Whelan	Training Works
Dorothy Keating	Noseworthy Chapman
Lesley Galgay	Chambre de commerce de St. John's
Nancy Healey	Chambre de commerce de St. John's
David Noseworthy	Deloitte
Ajay Pande	Newfoundland and Labrador Association of Technology Industries
Nick Pearce	Radiant 360
Sydney Ryan	Telelink
Byron Skinner	Crosbie Group
Ron Subramanim	Go Productivity
Gary Kachanoski	Université Memorial
Michelle Simms	Genesis Centre

Angelo Casanas	Genesis Centre
Colin Corcoran	Genesis Centre
Genesis Centre	Hollett & Sons
Derek Scott	PAL Aerospace
Lee Shinkle	Stantec
David Robbins	AMEC
Capitaine Sid Hynes	Oceanex
Martin Sullivan	Ocean Choice International
Kim Keating	Cahill Group of Companies
Fraser Edison	Rutter
Glenda Leyte	Kracken Sonar
Capitaine Tony Patterson	VMT Technology
Mike Paulin	INTECSEA Canada (filiale de WorleyParsons)
Alberto Wareham	Icewater
Brent McNamara	Newfound Resources Ltd.
Phil Barnes	Phil Barnes
Laura Halfyard	Sunrise Fish Farms Inc.
Cathy Hogan	OceansAdvance
Des Power	C-CORE
C-CORE	Société de développement régional
Dave Finn	PRNL
Robert Verge	CCFI
Glenn Blackwood	Marine Institute
Mark Lane	NAIA
Derek Butler	Association des producteurs de fruits de mer
Chris Hearn	Marine Institute
Carey Bonnell	Marine Institute
Bill Carter	Marine Institute
Rob Greenwood	Université Memorial
Paul Snelgrove	Université Memorial
Jen Winsor	Writer's Alliance of Newfoundland
Sharon King – Campbell	Animateur
Jennice Ripley	Newfoundland Independent Filmmakers Co-operative (NIFCO)
Calla LaChance	Neighbourhood Dance Works
Rebecca Rose	Breakwater Books
Rowena House	Craft Council of Newfoundland and Labrador
Mark O'Neill	AIEST/PAN

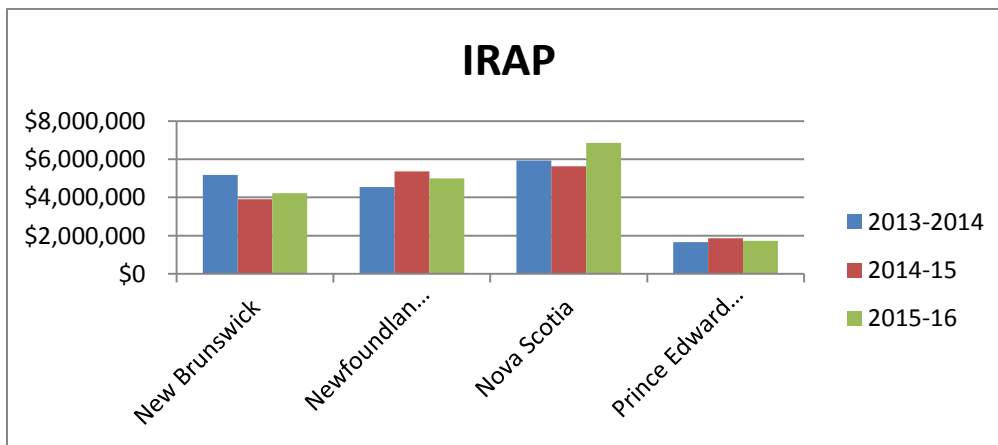
Paul Pope	PAN
Noreen Golfman	Université Memorial
Ane Christensen	Nickel
Mark Sexton	Société de développement de l'industrie cinématographique de Terre-Neuve-et-Labrador (NLFDC)
Dorian Rowe	NLFDC
Rob Blackie	Producteur
Deanne Foley	Productrice
Jennice Ripley	NIFCO
Marlene Cahill	ACTRA
John Doyle	NIFCO
Anna Petras	NIFCO
Deirdre Ayre	Other Ocean Interactive

ANNEXE C : INDICATEURS DE FINANCEMENT POUR LE CANADA ATLANTIQUE

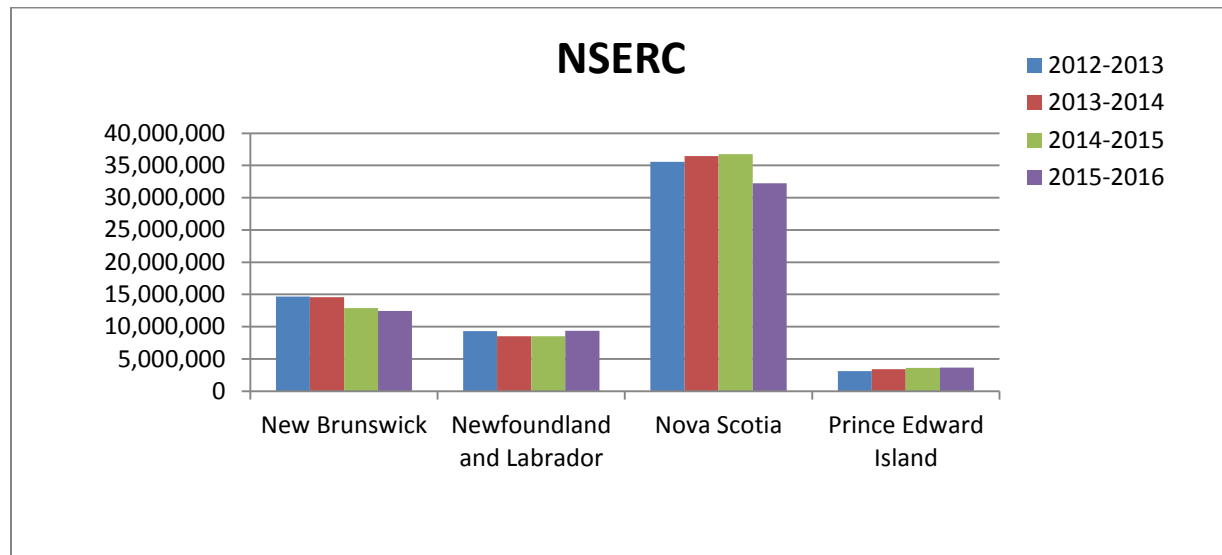
APECA			
	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Nouveau-Brunswick	53 326 685 \$	57 815 283 \$	53 322 063 \$
Terre-Neuve-et-Labrador	45 807 922 \$	45 912 845 \$	46 715 234 \$
Nouvelle-Écosse	61 222 277 \$	61 555 259 \$	61 326 334 \$
Île-du-Prince-Édouard	27 617 255 \$	28 910 645 \$	29 534 804 \$
Canada, total	224 414 156 \$	231 078 546 \$	227 264 745 \$



PARI			
	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Nouveau-Brunswick	5 174 606 \$	3 899 366 \$	4 231 960 \$
Terre-Neuve-et-Labrador	4 542 927 \$	5 363 607 \$	4 989 792 \$
Nouvelle-Écosse	5 942 268 \$	5 638 900 \$	6 851 088 \$
Île-du-Prince-Édouard	1 664 763 \$	1 858 357 \$	1 736 586 \$
Canada, total	271 565 591 \$	254 892 130 \$	301 283 582 \$



CRSNG				
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Nouveau-Brunswick	14 662 191	14 557 373	12 890 620	12 447 246
Terre-Neuve-et-Labrador	9 327 472	8 538 098	8 507 542	9 360 497
Nouvelle-Écosse	35 586 873	36 478 466	36 771 886	32 260 930
Île-du-Prince-Édouard	3 128 463	3 417 298	3 596 831	3 640 769
Canada, total	1 021 894 152	1 018 139 165	1 038 149 414	1 068 044 894



ANNEXE D : GLOSSAIRE

Accord économique et commercial global	- AECG
Capital de risque	- CR
Centre canadien d'innovations des pêches	- CCFI
Conseil national de recherches du Canada	- CNRC
Diversification de l'économie de l'Ouest	- DEO
Exportation et développement Canada	- EDC
Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick	- FINB
Fonds d'excellence en recherche Apogée Canada	- FERAC
Initiative fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario	- FedNor
Investissements dans la transformation de l'industrie forestière	- ITIF
Ministère de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique	- ISDE
Ministère des Pêches et des Océans	- MPO
Oceans Frontier Institute	- OFI
Organisation de coopération et de développement économiques	- OCDE
Petites et moyennes entreprises	- PME
Programme d'aide à la recherche industrielle	- PARI
Programme d'encouragement fiscal à la recherche scientifique et au développement expérimental	- RS&DE
Programme d'innovation Construire au Canada	- PICC
Régime enregistré d'épargne-retraite	- RÉER
Société à capital de risque de travailleurs	- SCRT
Technologies de l'information et des communications	- TIC