

**MÉMOIRE**  
**du**  
**Centre francophone d'informatisation des organisations**

**Consultation pour l'actualisation**  
**de la**  
**Stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation**



LE 8 SEPTEMBRE 2009

## Consultation du Groupe-conseil pour l'actualisation de la Stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation - Réponses du CEFRIO

### 1) Quels sont les choix que vous estimez prioritaires en matière de R-D et d'innovation pour assurer le développement du Québec au cours des trois ou cinq prochaines années?

Nous vivons, en 2009, dans un monde où les technologies de l'information (TI) sont omniprésentes. Ainsi, selon les résultats de l'enquête *NETendances* du CEFRIO, 80 % des foyers québécois possèdent au moins un ordinateur à domicile, tandis que 72 % des adultes québécois utilisent régulièrement Internet à la maison ou ailleurs. En outre, selon le sondage *NetPME 2009*, 87% des PME québécoises sont maintenant branchées à Internet, 93 % ont totalement ou partiellement informatisé la gestion de leurs activités financières et 56 % possèdent un site Web. Évidemment, les gouvernements et les réseaux publics ont aussi pris le virage TI.

Le défi, de nos jours consiste moins à informatiser ou brancher les entreprises et les organismes publics du Québec qu'à faire en sorte que ceux-ci utilisent efficacement les technologies de l'information comme *levier* — c'est-à-dire d'une manière qui leur permette d'accroître leur productivité, de développer les compétences de leur main-d'œuvre, de créer de nouveaux produits, services ou processus, et de mieux répondre aux besoins de clients de plus en plus informés, exigeants et à l'aise avec les TI et Internet. De fait, les niveaux d'accès aux équipements, à la connectivité et plus récemment à la mobilité, font en sorte que l'enjeu de l'innovation au Québec passe d'abord par un projet porteur autour des usages.

Relever ce défi requerra des efforts considérables. En effet, les pratiques des institutions du Québec n'ont pas véritablement changé depuis l'arrivée de la micro-informatique il y a 25 ans. Les façons de faire en place voilà un quart de siècle sur le plan de la gestion, de la formation du personnel, des relations de travail, de la réalisation de tests marketing, etc. souvent n'ont que peu changé.

Avec Internet, le Web et les infrastructures qui soutiennent leur fonctionnement, on voit pourtant comment les TI peuvent contribuer à la résolution des principaux problèmes auxquels le Québec est confronté sur le plan socio économique. Les technologies de l'information permettent par exemple de mettre en œuvre de nouvelles approches de recherche-développement, comme celle en vertu de laquelle des entreprises aussi réputées que Procter & Gamble, Kraft ou BMW se tournent de plus en plus vers l'extérieur, plutôt que vers leurs seules ressources internes, pour innover (un phénomène baptisé *l'innovation ouverte*). En éducation et en santé, plusieurs projets récents, comme le projet *École éloignée en réseau*, ont montré que le recours aux TI, notamment l'utilisation du portable et de la webconférence, peut mener à l'accroissement considérable de la qualité et de l'efficacité des services offerts aux citoyens du Québec.

Les défis du Québec (productivité autant dans les entreprises que dans les services publics et les institutions, l'éducation, le développement de compétences de la main-d'œuvre, l'environnement, etc.) ont tout à gagner de stratégies visant à saisir les TIC comme des leviers d'innovation. Et ces défis sont autant politiques, managériaux, démographiques, éducationnels, socio-sanitaires, etc. Par conséquent, la politique de l'innovation du Québec devrait reconnaître l'importance des TI et interpeller l'ensemble des acteurs du Québec — des organismes publics aux syndicats en passant par les regroupements patronaux et les ordres professionnels. Les ministères du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, de l'Éducation, du Loisir et du Sport, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, et de la Santé et des Services sociaux, entre autres, sont particulièrement interpellés pour favoriser l'innovation au Québec.

**2) Dans l'actuelle stratégie, quelles sont les mesures qui vous sont apparues les plus efficaces et qui méritent d'être maintenues? À l'inverse, lesquelles devraient faire l'objet d'une révision approfondie ou être abolies?**

En fonction de ce qui précède, le CEFRIO est d'avis que le gouvernement du Québec devrait poursuivre certaines des actions entreprises dans le cadre de sa *Stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation 2007-2010*.

En particulier, il devrait continuer de soutenir l'ensemble des acteurs (les universités, les chercheurs, les étudiants, les Centres collégiaux de transfert de technologie ou CCTT, les Centres de liaison et de transfert ou CLT, et les entreprises) qui travaillent à ce que les francophones appellent souvent l'« innovation sociale » et ce que les Britanniques ont baptisé « l'innovation cachée » dans le rapport *Hidden Innovation* de la National Endowment for Science, Technology and the Arts (NESTA).

Plus concrètement, le gouvernement devrait poursuivre son appui aux acteurs de la chaîne québécoise de l'innovation qui cherchent à repérer, concevoir et tester les pratiques socio organisationnelles les plus prometteuses en matière d'utilisation des TI, aux intervenants qui se penchent sur les nouvelles formes d'organisation et les nouveaux modèles d'affaires que les entreprises et les organismes publics gagneraient à adopter pour tirer le maximum des technologies de l'information.

Dans une autre veine, le gouvernement du Québec devrait élargir certaines des mesures actuelles de la *Stratégie* pour faire en sorte que celles-ci tiennent bien compte de l'importance de l'innovation sociale ou cachée, particulièrement en ce qui concerne l'utilisation des TI. Par exemple, les mesures de soutien à l'embauche de chercheurs en entreprise (p. 40) devraient favoriser le recrutement de personnel appelé à réfléchir à de nouveaux processus, formes d'organisation ou modèles d'affaires. De même, les mesures de soutien à la mise en marché des innovations (p. 41) devraient s'appliquer aux entreprises qui cherchent à commercialiser des innovations sociales ou cachées comme de nouvelles pratiques de gestion des connaissances ou d'utilisation de la vidéoconférence en milieu hospitalier.

Des mesures innovatrices sont à inventer pour favoriser l'innovation. Les seuls programmes liés à la fiscalité ne suffisent pas, car ils ne visent que certaines entreprises (et les PME s'en prévalent peu). Il faut donc favoriser l'innovation dans les autres secteurs que celui de la grande entreprise.

La Stratégie prévoyait aussi la création d'une table de concertation des acteurs de la chaîne de valorisation et de transfert. Cette table, dans les années à venir, gagnerait à se réunir, mais, aussi, à être divisée en deux, pour que l'ensemble des acteurs du milieu de l'innovation sociale ou cachée puissent discuter entre eux, avant d'aller retrouver leurs collègues du milieu de l'innovation *traditionnelle*.

**3) Quelles autres actions ou mesures le gouvernement du Québec pourrait-il mettre en œuvre afin de contribuer à améliorer le système québécois d'innovation?**

La nouvelle politique d'innovation du gouvernement du Québec devrait spécifiquement reconnaître la puissance de l'usage des technologies de l'information comme levier socioéconomique. En effet, comme de nombreuses études l'ont montré (dont celle du Groupe de travail sur l'investissement des entreprises), la variable TI est l'une de celles qui ont le plus d'effets sur la productivité d'une nation.

La nouvelle politique devrait aussi mieux reconnaître que les entreprises et les organismes publics québécois ne pourront pas tirer le meilleur des TI sans la réalisation et la diffusion d'innovations sociales ou cachées.

Par conséquent, cette politique devrait prévoir :

- la création d'un budget spécifique de soutien aux acteurs responsables de développer de nouvelles connaissances sur les usages exemplaires des TI et sur les façons de faire, les pratiques organisationnelles et les modèles d'affaires novateurs à mettre en place pour que les entreprises et les organismes publics réussissent à tirer le maximum des technologies;
- l'offre d'une aide (financière ou non) aux entreprises, aux regroupements d'entreprises (particulièrement aux regroupements de PME) et aux organisations qui choisiront de réaliser des projets d'innovation sociale ou cachée en collaboration avec des acteurs comme les CCTT ou les CLT;
- le soutien accru au démarrage de projets d'innovation pilotes par les organisations, mais aussi à la réalisation d'initiatives d'*institutionnalisation* des résultats de la recherche, c'est-à-dire d'initiatives visant à transformer des pratiques prometteuses en pratiques généralisées. En effet, il faut réunir de nombreux ingrédients pour institutionnaliser de nouvelles façons de faire dans une industrie ou un secteur gouvernemental: leadership fort, mobilisation du milieu, ajustements réglementaires, changement des pratiques de management en vigueur sur le terrain, etc. Le gouvernement du Québec devrait pouvoir jouer un rôle clé à cet égard ;
- l'augmentation considérable, notamment dans le secteur des TI, des budgets dédiés à la valorisation des innovations sociales ou cachées. Ces innovations cruciales sont en effet difficiles à faire adopter par les organisations, puisqu'elles prennent la forme de façons de faire plus ou moins codifiées et difficiles à enseigner, et que leur diffusion requiert un accompagnement souvent important. Seule une hausse marquée des moyens disponibles permettra notamment de valoriser convenablement les résultats de la recherche auprès des PME, une clientèle difficile à rejoindre;
- le développement d'indicateurs sur les effets de l'innovation sociale ou cachée sur les entreprises et leur performance. En effet, la rareté d'indicateurs de ce genre a des effets négatifs puisque, comme le dit l'adage, « ce qui n'est pas mesuré ne peut être géré et amélioré »;
- le soutien des travaux du Réseau québécois de l'innovation sociale (RIQS).

Le Québec est aujourd'hui presque entièrement tapissé d'infrastructures de pointe. La politique de l'innovation doit faire de l'usage de telles infrastructures un projet qui concerne toute la société, tous les secteurs, tant dans les zones urbaines que rurales. Le CEFRIO propose donc que cette politique en fasse un fil conducteur fort et mobilisateur pour les prochaines années.

En conclusion, les deux tiers des investissements étrangers réalisés au Québec le sont actuellement dans le domaine des technologies de l'information. Le Québec gagnerait aussi à se positionner comme un meneur dans les usages des TI, puisque c'est à ce niveau que le gros des bénéfices socioéconomiques se fera sentir. Par conséquent, le gouvernement devrait adopter des mesures de soutien à l'innovation qui, en aidant le Québec à mettre à profit sa forte industrie des TI, lui permettront de devenir plus innovant dans l'ensemble des secteurs d'activités socioéconomiques.

Nom de la répondante : Jacqueline Dubé, présidente-directrice générale

Organisme : Centre francophone d'informatisation des organisations  
(CEFRIO)

888 rue St-Jean, bureau 575

Québec (Québec) G1R 5H6

Tél. : 418 523-3746 poste 232

Date : 8 septembre 2009