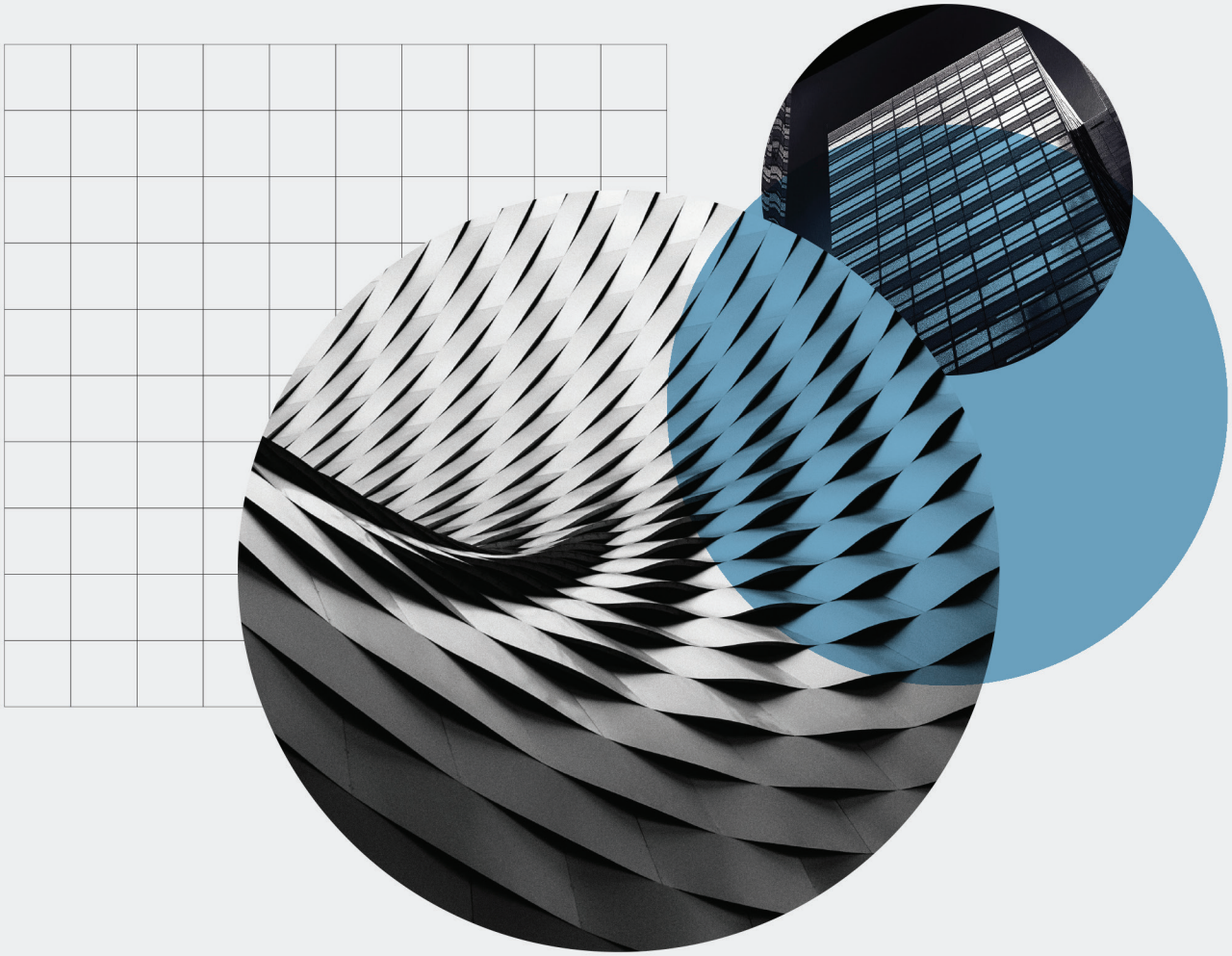


Innovation ouverte au Canada

réinventer la collaboration

Le présent projet a été entrepris dans le cadre du Programme d'Action Canada. La Fondation Action Canada (ActionCanada.ca), faisant affaires sous le nom d'Action Canada, est un organisme de bienfaisance enregistré, financé en partie par le gouvernement du Canada, qui a pour mission de renforcer le leadership pour l'avenir du Canada. Les points de vue, opinions, positions et/ou stratégies exposés dans le présent document sont ceux de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement les points de vue, opinions positions ou stratégies d'Action Canada, de la Fondation Action Canada ou du gouvernement du Canada. Action Canada, la Fondation Action Canada et le gouvernement du Canada ne garantissent en rien l'exactitude, l'exhaustivité, la fiabilité, la non violation de droits ou l'actualité des informations contenues dans le présent document et ne pourront être tenus responsables d'éventuelles erreurs ou omissions dans cette information, ni des pertes, dépenses, blessures ou dommages qui pourraient résulter de son affichage, son utilisation ou sa publication.

Nous tenons à remercier Action Canada pour l'expérience unique et inoubliable qui nous a été offerte en tant que Fellows de la cohorte 2015-2016. Nous aimerons saluer les contributions à notre expérience des directeurs, des conseillers et du personnel tout au long de cette année. Un grand merci à Cathy Beehan, chef fondatrice audacieuse d'Action Canada ainsi qu'à Janet Smith et Malcolm Rowe, conseillers du programme. Nous devons un remerciement spécial au remarquable conseiller de notre groupe de travail, André Juneau, pour sa sagesse, son soutien et ses encouragements constants.

Nous sommes par ailleurs fort reconnaissants aux personnes qui ont généreusement contribué à l'élaboration du présent rapport et tous ceux qui ont participé à notre questionnaire ainsi qu'aux entrevues. Nous remercions tout particulièrement René Boudreau et David Eaves qui, en plus de commenter notre rapport, ont aussi fait des présentations lors de notre dialogue public à Vancouver.

SOMMAIRE EXÉCUTIF

L'innovation est au cœur de l'identité canadienne. Que ce soit par l'invention de l'insuline, du sonar ou du BlackBerry, les Canadiens ont prouvé plus souvent qu'ils sont inventifs et friands de nouvelles découvertes. Cependant, le Canada se retrouve aujourd'hui devant plusieurs défis en ce qui concerne l'innovation. Il nous faut agir afin de retirer nos propres barrières et être en mesure de restaurer notre réputation internationale, présentement en déclin. Le nouveau gouvernement fédéral a pris des initiatives prometteuses, notamment la création d'un ministère de l'Innovation, de la Science et du Développement économique dont le mandat est « d'aider les entreprises canadiennes à prendre de l'expansion, à innover et à exporter leurs produits afin qu'elles puissent créer des emplois de qualité et assurer la prospérité des Canadiens et des Canadiennes ». Le temps est donc venu de mener des actions gouvernementales précises pour faciliter l'innovation scientifique et industrielle qui est essentielle pour la croisance économique.

La trajectoire vers une innovation durable au pays doit inclure une stratégie de collaboration et d'innovation ouverte. La collaboration avec des partenaires externes est devenue un élément essentiel au processus d'innovation. Toutefois, selon les données de l'OCDE, le Canada se trouve à la remorque presque tous les autres pays industrialisés à cet égard.

L'innovation ouverte est une stratégie de collaboration qui permet le transfert des connaissances et des compétences de manière intra et intersectorielle entre différentes entreprises et organisations. Ce rapport présente des actions concrètes que les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux devraient entreprendre afin de faciliter ce transfert.

Les mesures ci-dessous peuvent être mises en œuvre immédiatement par le palier fédéral :

- Élaborer une stratégie pancanadienne d'innovation ouverte en partenariat avec les gouvernements provinciaux et territoriaux dans le cadre du Programme d'innovation.
- Créer un programme de formation en innovation ouverte pour les conseillers techniques du Programme d'aide à la recherche industrielle afin qu'ils puissent conseiller et soutenir les entreprises souhaitant « innover ouvertement ».

Pour bâtir sur ces mesures dans les années à venir, les gouvernements fédéral et provinciaux devraient :

- Réviser le régime de propriété intellectuelle pour mieux intégrer l'innovation ouverte et renforcer les brevets canadiens.
- Créer des mécanismes pour le partage entre les provinces des meilleures pratiques d'innovation ouverte.
- Financer des conférences sur l'innovation ouverte organisées par le secteur privé.

Les gouvernements fédéral et provinciaux doivent agir audacieusement afin de créer un environnement propice à l'innovation ouverte. Ceci nécessite l'élimination des mythes à propos de l'innovation ouverte par l'entremise d'une meilleure information; la présence d'un système de soutien adéquat se manifestant sous forme de conseils et d'aide financière, lesquelles permettront l'établissement de partenariats; et un régime de propriété intellectuelle qui facilite et protège la collaboration.

Des recherches démontrent que la culture d'entreprise est de loin le plus important facteur de succès entrepreneurial. En employant une stratégie d'innovation ouverte efficace, les différents gouvernements du Canada seront munis d'outils nécessaires pour faciliter un changement des cultures d'entreprises canadiennes et ainsi rattraper notre retard en matière d'innovation et redevenir une source d'inspiration pour les autres nations du monde.

INTRODUCTION

« Il est impossible pour une organisation d'avoir toutes les meilleures idées. »
- General Electric, *Open Innovation Manifesto*

Dès son entrée au pouvoir, le nouveau gouvernement canadien a identifié l'innovation comme une priorité en nommant un ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique. Bien que notre pays fût le berceau de grandes innovations comme l'insuline, le sonar et le BlackBerry, notre capacité à innover est présentement en déclin; ce ministre a donc pour mission de revigorer l'innovation au pays.

Des sondages récents ont démontré que la collaboration avec des partenaires hors de l'entreprise est devenue un élément essentiel du processus d'innovation[1]. Toutefois, la majorité des entreprises canadiennes, surtout les plus petites, n'ont pas adopté cette approche. En effet, parmi les pays industrialisés, le Canada se retrouve en fin de peloton en ce qui concerne la collaboration entre entreprises[2]. Selon le Conference Board du Canada, de nombreux pays performent mieux que nous en matière d'innovation, menant l'organisme à décerner la note de « C » au Canada[3].

Une approche qui permettrait au Canada d'innover davantage est l'innovation ouverte. Cela favorise la collaboration entre des partenaires puisque le principe derrière cette approche reconnaît qu'une seule organisation ne peut détenir toutes les ressources et les idées pour innover.

L'innovation ouverte a pour but de faire travailler ensemble des organisations de tailles et secteurs différents pour qu'elles puissent toutes tirer profits de ces différences. La raison pour laquelle de nombreuses multinationales, entre autres, l'ont adoptée c'est que la recherche et le développement traditionnel ne leur permettaient pas de maintenir leur compétitivité. Au-delà des quelques multinationales pratiquant actuellement l'innovation ouverte, cette stratégie suscite l'engouement du secteur privé dans son ensemble. D'ailleurs, l'Alliance des jeunes entrepreneurs, un forum rattaché au G20, soumettait un rapport sur l'importance de l'innovation ouverte aux gouvernements présents lors d'un récent sommet en Turquie[4].

Au fil de notre recherche, de nombreux experts et professionnels en innovation ouverte ont justement identifié le gouvernement comme un acteur essentiel afin que cette approche soit adoptée à l'échelle nationale. Avec des institutions et des programmes réputés déjà en place, comme le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI), les Réseaux de centres d'excellence du Canada et l'Office de la propriété intellectuelle du Canada, nous avons plusieurs acteurs qui peuvent jouer un rôle de catalyseur.

Dans ce rapport, nous allons donc expliquer pourquoi la collaboration est essentielle à l'innovation, quels sont les obstacles à la collaboration au pays et comment le gouvernement pourrait agir pour favoriser l'innovation ouverte.

L'INNOVATION OUVERTE : DÉFINITION ET EXEMPLES

Le concept d'innovation ouverte a été introduit en 2003 par l'américain Henry Chesbrough pour aider les entreprises à gérer leur processus d'innovation. Plusieurs autres interprétations et définitions de l'innovation ouverte sont apparues par la suite. Pour les besoins de notre rapport nous partageons cette traduction libre de sa propre définition (2003)[5].

« L'innovation ouverte (est) un paradigme d'innovation dans lequel les entreprises peuvent et doivent utiliser tant les idées développées à l'interne que celles provenant d'autres entreprises, tout en considérant les nouvelles manières de commercialiser et de faire avancer leurs propres technologies. L'innovation ouverte intègre ces nouvelles idées et ces nouvelles manières de faire dans un nouveau modèle d'affaires (re) structuré et jugé plus adéquat »[6].

Henry Chesbrough, *Open Innovation: The New Imperative* (2003)

Ainsi, l'entreprise qui adopte l'innovation ouverte reconnaît qu'elle n'a pas toutes les bonnes idées à l'interne, donc ne tente plus d'effectuer seule et par ses propres moyens l'ensemble des étapes nécessaires à l'innovation. Cette entreprise établira plutôt des partenariats qui lui permettront de développer plus rapidement ou à moindres coûts des innovations. À l'inverse, l'innovation ouverte permet aussi aux entreprises de mettre à profit des idées qu'elles ont développées mais dont elles ne se servent pas. Plutôt que de garder un brevet qui n'est pas exploité, l'entreprise va plutôt le vendre ou le donner. Certaines entreprises rendent même publics et ouverts des brevets dont elles tirent profits, pour qu'ils soient exploités par d'autres entreprises qui peuvent ainsi aider à faire progresser le secteur dans son ensemble.

Bien que le concept d'innovation ouverte soit récent dans sa forme actuelle, sans le savoir, les entreprises ont recours à plusieurs pratiques commerciales qui sont des formes d'innovation ouverte, par exemple sous forme d'alliance, d'acquisition ou de partage de la propriété intellectuelle. L'innovation ouverte permet aux entreprises d'aller encore plus loin dans leur ouverture au monde extérieur.

Des géants industriels tels que General Mills, Samsung, LEGO et General Electric ont déjà adopté cette approche de différentes façons, par exemple en rendant publics des défis qu'ils doivent surmonter dans le but de solliciter des partenaires. Cela ce fait en menant des concours pour que des petites compagnies puissent leur proposer des nouvelles idées ou produits ainsi qu'en rendant publics leurs brevets sous-utilisés pour trouver des partenaires externes qui peuvent les aider à les exploiter.

« Nous croyons qu'en unissant les meilleurs esprits et plus grands experts aux problématiques et défis les plus pressants d'aujourd'hui, l'impossible peut devenir possible. »[7]

Dyan Finkhousen, Directrice, Innovation ouverte et Processus de fabrication, General Electric (2013)

GE a adopté plus d'une de ces approches. Au Canada, GE a, entre autres, lancé un concours international pour trouver des projets qui pourraient réduire la production de gaz à effet de serre lors de la production de pétrole dans le secteur des sables bitumineux. La compagnie a offert un million de dollars en prix et subventions ainsi que la possibilité de devenir un fournisseur de GE à des compagnies externes. Parmi les projets gagnants, une collaboration entre GE Canada à Calgary et Guha Industries, une petite compagnie indienne de Chennai, pourrait mener à des changements importants dans la consommation de combustibles fossiles[8].

L'idée de publiciser ses besoins a également été adoptée par la compagnie minière Goldcorp, qui a rendu publiques sur internet les données géologiques de sa compagnie et a offert un prix de $575,000 à ceux qui permettraient l'accroissement du potentiel d'extraction d'or. Deux compagnies australiennes ont répondu à cet appel en développant ensemble une carte en trois dimensions qui a permis à Goldcorp de trouver des nouveaux gisements d'or. Goldcorp a estimé que le projet lui a économisé deux à trois ans de temps d'exploration tout en découvrant un gisement d'une valeur de $6 milliards[9].

Il existe aussi l'innovation ouverte par partenariat via des intermédiaires. Ces intermédiaires, qu'ils soient financés par des fonds publics ou privés, se spécialisent dans l'innovation ouverte en aidant les compagnies à trouver des partenaires qui peuvent identifier des solutions à leurs problèmes. Génome Canada joue ce rôle, par le biais de centres de génomique situés dans chacune des régions canadiennes. Parmi les nombreux projets rendus possibles par Génome Canada, la compagnie Kelly Cove Salmon de l'Atlantique collabore présentement avec l'Université de Guelph pour identifier les saumons plus résistants aux maladies et aux parasites. Des technologies génomiques avancées vont être utilisées dans l'élevage du saumon afin d'améliorer leur taux de survie. Une collaboration préalable entre les chercheurs et la compagnie a permis d'identifier les marqueurs moléculaires liés à la croissance dans l'eau salée et la résistance aux poux de mer. Cette nouvelle collaboration devrait permettre d'améliorer la performance des poissons dans l'eau salée, afin de réduire les coûts de production.[10]

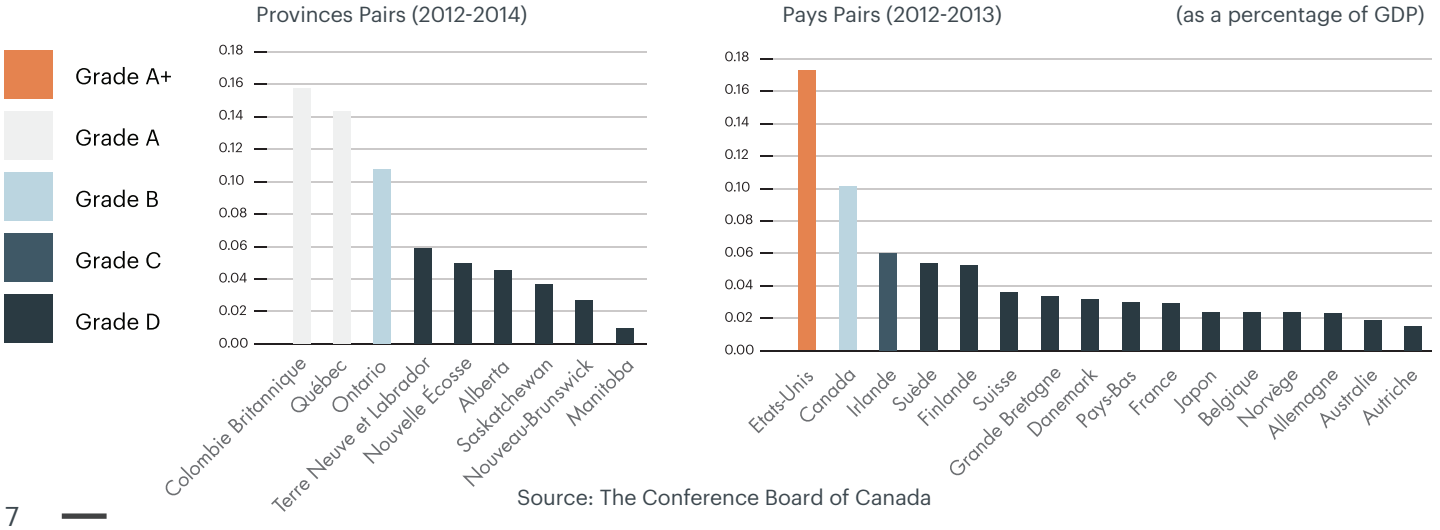
L'ABSENCE D'UNE CULTURE DE COLLABORATION AU CANADA

Au cours des derniers mois, notre recherche sur l'état de l'innovation ouverte au Canada s'est basée sur plus d'une trentaine d'entrevues ainsi qu'un questionnaire administré auprès de dizaines d'experts en innovation dans l'ensemble du Canada, autant dans les secteurs privés, gouvernementaux qu'universitaires.

Au sujet de notre faible position sur les palmarès mondiaux de l'innovation, beaucoup soutiennent que cela s'explique par le manque de capital de risque (CR) combiné à une culture commerciale canadienne jugée peu agressive. Cependant, le portrait est beaucoup plus nuancé, car les problèmes expliquant cette situation ne proviennent pas uniquement du manque de ressources financières. Il est vrai que le Canada dispose de moins de CR que certains pays, mais, proportionnellement à la taille de notre économie, nous pouvons compter sur un apport important de ce capital. Par contre, moins de 20% de ce capital[11] est destiné à des entreprises dans leurs premières phases de développement, donc des entreprises qui sont plus susceptibles d'être collaboratives dans leur écosystème. L'ouverture à la collaboration, au début du processus, est essentielle pour la croissance économique et sociale.

Une forte corrélation a été démontrée entre l'attitude collaborative adoptée par l'entreprise et sa capacité à innover de façon à faire croître ses revenus[12]. Sans pouvoir compter sur un accès facile au CR, la création de start-ups et PME est plus difficile au Canada et celles qui existent sont beaucoup moins en mesure de développer les outils nécessaires à une collaboration qui favoriserait l'innovation. Ce choix des investisseurs en CR témoigne que les pôles de compétitivité s'appuient davantage sur la recherche et le développement à l'intérieur d'une compagnie plutôt que de favoriser l'innovation dans des écosystèmes où une myriade de compagnies collabore entre elles.
Au-delà du choix des investisseurs, notre

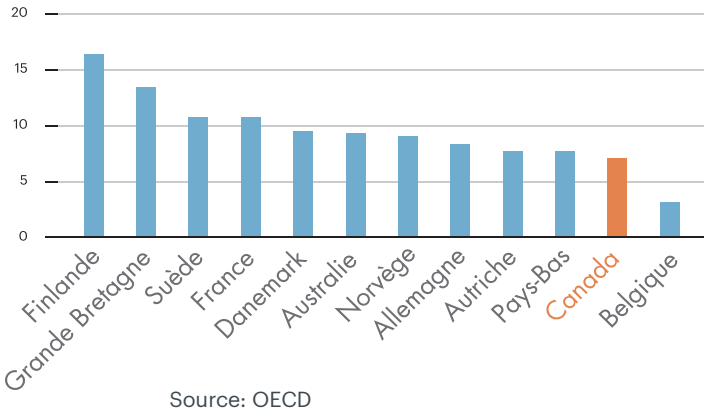
Investissements en capital de risque



Source: The Conference Board of Canada

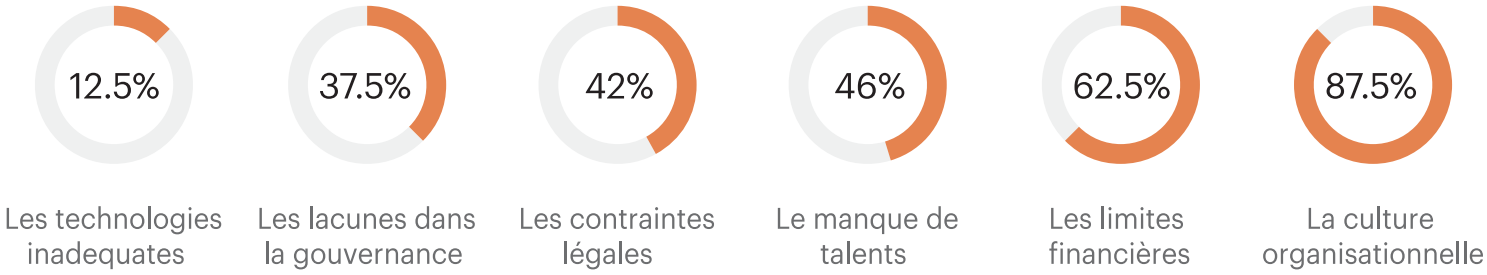
culture commerciale, réputée moins agressive, est souvent vue comme un frein à l'innovation. Pourtant, le Canada n'est pas moins entrepreneurial que les autres pays. En effet, le Conference Board du Canada, dénote que seuls les États-Unis et l'Australie ont une meilleure attitude entrepreneuriale que le Canada. Paradoxalement, cette attitude entrepreneuriale se concrétise peu puisque nous avons un ratio de création d'entreprises inférieur aux autres pays industrialisés. Par conséquent, nos freins à l'innovation proviennent moins d'un manque de ressources en capital de risque, vu la taille de notre économie, que de la façon dont ces ressources sont réparties.

Nouvelles entreprises en proportion d'entreprises actives (%), 2012.



Source: OECD

Les causes des barrières à la collaboration



Tout en demeurant respectueux des choix effectués par les investisseurs privés, le gouvernement pourrait favoriser les acteurs désirant changer la culture organisationnelle des entreprises canadiennes puisque cette culture est identifiée comme étant le plus important obstacle à la collaboration dans les processus d'innovation. Cette lacune en matière de collaboration dans le but d'innover a été identifiée par les répondants aux questionnaires administrés pour ce rapport[13] ainsi que par plusieurs experts qui estiment qu'elle constitue un sérieux obstacle à l'innovation au Canada[14].

LES DÉFIS DE L'INNOVATION OUVERTE : POLITIQUE, BREVETS ET PARTENARIATS

Pourquoi les entreprises canadiennes accusent-elles un retard en matière de collaboration, même s'il s'agit là d'un facteur de plus en plus vital à l'innovation? La réponse peut être triple :

1. POLITIQUE ET PROGRAMMES

La pratique de l'innovation ouverte remet en question le modèle linéaire de l'innovation à partir duquel les politiques actuelles sont largement inspirées. L'innovation ouverte est plus complexe, fluide et itérative. Les politiques fédérales et provinciales ont un rôle important à jouer dans le succès de l'innovation ouverte. Législation, règlements, règles de contentieux et incitatifs fiscaux affectent la capacité des entreprises à innover efficacement.

Dans une certaine mesure, le gouvernement a reconnu la valeur de l'innovation ouverte. Le Programme d'innovation Construire au Canada invite les innovateurs à proposer des produits, services et processus qui peuvent être testés par les ministères, qui fournissent ensuite leurs commentaires, aidant ainsi les entreprises canadiennes à proposer de meilleurs produits. Le gouvernement fédéral finance également les Réseaux de centres d'excellence, dont l'un est Wavefront, une organisation qui aide les entreprises sans fil à se connecter avec des partenaires de différentes tailles. Les grandes entreprises sont mises au courant des innovations qui leur permettront de demeurer concurrentielles, tandis que les start-ups y trouvent des partenaires qui peuvent les aider à commercialiser leurs innovations.

Certaines provinces cherchent également à favoriser l'innovation ouverte. Par exemple, l'Ontario est en train d'élaborer un nouveau programme qui vise à créer des ponts entre les producteurs et les utilisateurs de l'innovation, à combler le fossé existant entre les petites et moyennes entreprises (PME) et les grandes entreprises. Pourtant, les efforts au sein de juridictions individuelles restent largement limités et déconnectés les uns des autres. Là où certaines provinces vont de l'avant, d'autres ne semblent pas conscientes des programmes mis au point par leurs provinces voisines.

Dans les entrevues, les décideurs en matière d'innovation ont admis que les gouvernements canadiens et leurs programmes sont encore hésitants quant à la façon dont fonctionne l'innovation dans une économie basée sur les services; plusieurs approches fonctionnent toujours comme si elles participaient à une économie orientée vers le secteur de la fabrication.

Selon les répondants à notre sondage et nos entrevues, le scepticisme de nos dirigeants envers l'innovation ouverte est l'un des principaux obstacles au développement des politiques en cette matière. Les politiciens et les fonctionnaires sont peu susceptibles de considérer favorablement ce qui pourrait être perçu comme des politiques ou des produits non éprouvés. Même le Programme d'innovation Construire au Canada a rencontré une telle résistance. Ces appréhensions doivent être abordées afin d'assurer que l'innovation ouverte soit adoptée plus largement.

2. BREVETS ET PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Les entreprises doivent pouvoir être pleinement confiantes que les inventions qu'elles apportent dans un processus collaboratif seront protégées. Les grandes sociétés canadiennes ont identifié l'amélioration des droits de propriété intellectuelle (PI) comme une grande priorité en vue d'obtenir davantage de collaboration[15]. Les brevets doivent

donc être bien définis, avec des limites claires pour que leurs propriétaires puissent être assurés que les tribunaux les reconnaîtront, en cas de contestation. Si les brevets sont mal définis et qu'il est difficile d'en reconnaître les propriétaires, ces derniers ne seront pas disposés à les partager. Certains experts en PI estiment toutefois que le système actuel au Canada n'offre pas aux titulaires de brevets la confiance dont ils ont besoin pour encourager la collaboration.

La protection de la PI est une composante instinctive des pratiques commerciales traditionnelles. Les personnes interviewées et les répondants à notre sondage ont identifié la peur de perdre le contrôle de leur PI comme un obstacle majeur à l'innovation ouverte. Prima Québec, une organisation qui facilite l'innovation collaborative en matériaux avancés, doit souvent dépenser beaucoup d'énergie pour rassurer des sociétés sur le fait que l'innovation ouverte ne crée pas de plus grand défi en matière de PI que d'autres formes de collaboration. Tout partenariat exige des parties qu'elles travaillent sur des ententes de propriété intellectuelle; ces dispositions ne sont pas plus compliquées pour l'innovation ouverte.

L'innovation et les idées à fort potentiel de profits peuvent également être élaborées et protégées par les entreprises réticentes à renoncer ou à partager les profits actuels ou à venir. Les chercheurs universitaires peuvent aussi avoir ce genre de préoccupations à propos des droits de propriété intellectuelle, en particulier lorsque le contrôle de telles données peut avoir une incidence sur l'avancement de carrière et sur le financement.

3. PARTENARIATS

La culture d'entreprise peut être un important obstacle à l'innovation ouverte et, ultimement, à l'innovation en général. NineSigma, une entreprise qui facilite l'innovation ouverte en mettant en contact les entreprises confrontées à des défis avec des partenaires externes qui peuvent leur fournir des solutions, souligne que convaincre les entreprises d'essayer l'innovation ouverte est son plus grand défi. L'approche exige un changement de mentalité.

Même lorsque les entreprises sont prêtes à essayer l'innovation ouverte, des questions d'organisation et de responsabilisation subsistent souvent : qui sera responsable du projet? À partir de quel budget sera-t-il financé? Comment seront identifiés les besoins de l'entreprise? Cela est particulièrement vrai pour les petites entreprises, qui manquent souvent d'expérience ou qui n'ont pas de vastes réseaux professionnels pour développer des projets de collaboration. Certains décideurs provinciaux en matière d'innovation ont noté que ce problème est exacerbé par le fait que les interactions entre les grandes et les petites entreprises sont souvent limitées.

Bien que les entreprises n'attendent normalement pas l'avis du gouvernement quand vient le temps de choisir leur stratégie d'affaires, de nombreux acteurs dans le domaine de l'innovation ouverte ont identifié le gouvernement comme un facteur clé pour aider les entreprises à surmonter les obstacles qui limitent une adoption plus répandue de cette approche.

RECOMMANDATIONS

INNOVATION OUVERTE APPUYÉE PAR LES GOUVERNEMENTS

Le gouvernement fédéral a pris des mesures prometteuses en matière d'innovation, dont la création du ministère de l'Innovation, de la Science et du Développement économique. Dans sa lettre de mandat au nouveau ministre, le premier ministre souligne l'importance de partenariats en étroite collaboration avec, entre autres, le secteur des affaires. En plus, ils soulignent l'importance pour les collectivités de se diversifier au-delà de leurs frontières, en particulier celles qui « ont été grandement dépendantes des possibilités économiques découlant d'un seul secteur ». La lettre propose la création d'un Programme d'innovation, ainsi qu'un plus grand soutien au Programme d'aide à la recherche industrielle. L'innovation ouverte est donc une réponse clé à ces préoccupations.

Pour répondre à ce besoin, les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux devraient envisager de prendre les mesures suivantes :

- Travailler avec les gouvernements municipaux et les associations locales pour soutenir la création de quartiers de l'innovation à travers le pays. Ces régions, où les entreprises et les institutions se rassemblent et se lient avec les startups, incubateurs et autres accélérateurs d'entreprises[16], sont plus appropriées pour accueillir l'innovation ouverte et sont capables de mettre en lien tous les acteurs d'un écosystème d'innovation dans de plus petites régions.

- Évaluer les Réseaux de centres d'excellence favorisent actuellement l'innovation ouverte pour voir comment leur rôle peut être développé ou amélioré. Les entrepreneurs croient qu'un des rôles les plus importants que le gouvernement peut jouer est de les aider à identifier des partenaires en innovation, particulièrement lorsqu'ils viennent de secteurs différents.

Les gouvernements provinciaux et territoriaux devraient :

- S'assurer que chacun des gouvernements s'informe les uns et les autres des programmes qu'ils développent pour promouvoir l'innovation ouverte, afin de pouvoir coordonner leurs efforts et apprendre de l'expérience de chacun. Les nouveaux programmes et les meilleures pratiques devraient être partagés à travers une gamme de mécanismes institutionnalisés, comme des réunions tenues régulièrement entre décideurs en matière d'innovation et l'utilisation de bulletins d'information.

- Évaluer comment ils pourraient intégrer et étendre le Programme d'innovation Construire au Canada dans leurs ministères et organismes. Les responsables au sein de ces derniers devraient communiquer clairement la valeur de ce programme à leurs employés afin qu'ils soient prêts à adopter et tester les nouveaux produits.

PROGRAMME D'INNOVATION OUVERTE

Les initiatives gouvernementales qui visent à encourager l'innovation ouverte devraient être intégrées dans les organismes et programmes d'innovation existants, tels que le Conseil national de recherches du Canada (CNRC) ou des ministères ou organismes d'innovation provinciaux et territoriaux (par exemple *Innovation Saskatchewan*, le ministère de la Recherche et de l'Innovation de l'Ontario, *Alberta Innovates*, etc.). Le réputé Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI) du CNRC serait l'un des programmes les mieux adaptés pour intégrer davantage l'innovation ouverte, ce qui serait également un accomplissement du mandat donné au ministre fédéral de l'Innovation[17]. Dans certains cas, les initiatives d'innovation ouverte peuvent exiger l'embauche de nouveau personnel pour superviser les mesures, dans d'autres, les experts en innovation au sein du gouvernement peuvent simplement ajouter l'innovation ouverte à leurs compétences.

i- Éducation

Une campagne d'information sur les avantages de la collaboration pourrait être menée par le PARI, en collaboration avec les organismes d'innovation provinciaux et territoriaux, ainsi que les associations de l'industrie. Cela peut inclure des outils précis présentant les meilleures pratiques en matière de partenariats, une base de données d'exemples réussis, des détails sur la façon dont les partenariats ont porté fruits ainsi que des pistes et des contacts potentiels pour les entreprises souhaitant adopter l'innovation ouverte.

ii- Accélérateurs

Forger les paramètres d'un partenariat entre deux entités distinctes collaborant à un projet peut prendre du temps et de l'argent; par conséquent, le PARI pourrait fournir l'appui de conseillers techniques. Comme ils le font déjà, ces derniers pourraient fournir leur aide en ce qui concerne le cadre juridique, l'intelligence stratégique, les liens potentiels avec d'autres partenaires et les programmes de financement pertinents, tous liés à l'innovation ouverte[18]. Avec l'aide de l'OPIC, le PARI pourrait également développer et distribuer des modèles de contrats afin de faciliter la mise en place de nouveaux partenariats et collaborations. Le financement des projets d'innovation ouverte pourrait également être fourni par le département d'aide financière du PARI, en utilisant les critères d'admissibilité déjà en place pour les entreprises et pour les autres projets[19].

iii- Encourager les partenariats

Les organismes fédéraux, provinciaux et territoriaux peuvent aider à créer un environnement de collaboration en finançant des conférences sur l'innovation ouverte. Organisées par un acteur œuvrant dans un secteur précis, ces conférences permettraient de réunir différentes parties prenantes ainsi que des experts des autres domaines pour réfléchir à différentes idées et enjeux. Toutes lles idées qui en ressortiraient pourraient être utilisées par les participants pour développer un nouveau produit, service ou processus.

RÉVISION DU RÉGIME DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

« Une véritable innovation a une valeur marchande. Une invention brevetée peut en avoir une... ou pas. »

Jeremy de Beer, Professeur de droit,
Université d'Ottawa

L'innovation ouverte soulève une série de questions autour de la propriété intellectuelle. Certaines entreprises et individus impliqués dans l'innovation ouverte sont désintéressés par la questions des brevets, soit parce qu'ils veulent un processus et des résultats ouverts ou parce que leur secteur évolue à un rythme trop rapide pour que les brevets soient utiles. À titre d'exemple, il peut être plus essentiel pour les secteurs technologiques de mettre un produit sur le marché afin d'obtenir une réussite commerciale plutôt que d'engendrer des brevets.

Cependant, un système qui favorise l'innovation doit mettre en évidence l'importance des contrats, afin d'assurer que les collaborateurs définissent bien la façon dont ils vont partager l'innovation qu'ils produisent en terme de propriété et de partager des profits. Dans la mesure où les parties souhaitent protéger leur propriété intellectuelle, un contrat devrait définir la répartition des risques, des biens, des pertes, et autres. Le gouvernement ne devrait pas définir comment la PI sera partagée entre les partenaires. Toutefois, les entreprises qui pratiquent l'innovation ouverte ont identifié cela comme l'aspect le plus difficile à gérer dans la préparation du partenariat.

Pour engendrer de meilleures collaborations, nous recommandons les actions suivantes à l'OPIC :

- Évaluer, en consultation avec le gouvernement fédéral et les associations industrielles, les types d'innovation qui méritent d'être brevetés, afin d'accélérer et simplifier les transferts de technologie. Ce faisant, l'OPIC devrait également évaluer les impacts positifs et négatifs du régime actuel sur l'innovation afin de savoir ce qui doit être changé pour améliorer la qualité des brevets canadiens.

- Envisager l'adoption de mécanismes qui permettent aux tiers de contester les brevets quand ils sont accordés, tels que l'examen inter-parti ou le suivi après octroi d'un brevet comme dans la loi américaine *America Invents Act*[20]. En évitant les tribunaux, cela permettrait de réduire les obstacles et lles coûts de la contestation de brevets jugés "faibles". Aux États-Unis, ceci a réduit le nombre de contentieux reliés aux brevets.[21].

CONCLUSION

Avec une stratégie sur l'innovation ouverte, les gouvernements canadiens se doteront d'un outil qui facilitera un changement dans la culture des entreprises du pays afin de rattraper notre retard en matière d'innovation – un retard qui a des conséquences économiques et sociales pour la population canadienne. De plus, l'innovation ouverte n'est pas juste une façon de faire plus d'innovation, c'est aussi une approche qui favorise la création d'innovations non conventionnelles qui ont davantage de chances de révolutionner notre économie et notre environnement et, de ce fait, créer un effet d'attraction qui renforcera le caractère innovateur de notre pays. Ainsi, ce rapport mise sur l'augmentation de la collaboration, une valeur canadienne, dans les processus d'innovation pour accroître la compétitivité du pays et nous assurer à tous un avenir prospère.

AUTEURS

SIMON GAMACHE

Simon Gamache est un administrateur artistique doté d'une riche expérience en gestion de programmes éducatifs, production médiatique, arts de la scène et interprétation musicale. Il est actuellement en charge des programmes de musique classique et du Concours International de Quatuor à Cordes au Banff Centre en Alberta.

SARA-CHRISTINE GEMSON

Sara-Christine Gemson travaille comme journaliste radio, télé et web pour Radio-Canada à Toronto. Elle a aussi complété une maîtrise en politiques comparées à l'Université Oxford. Son mémoire portait sur le rôle des médias lors des interventions humanitaires. Lors de son séjour en Angleterre, elle a fait des stages à BBC Afrique, le World Service pour l'Afrique francophone, et au sein du bureau des politiques publiques du Financial Times.

YOUMANI JÉRÔME LANKOANDÉ

Économiste et entrepreneur, Monsieur Lankoandé est président d'Innovation Québec, une entreprise de services-conseils et de commercialisation d'innovations technologiques basée à Montréal. Depuis 2011, il est président de la Jeune chambre de commerce et d'industrie de Saint-Laurent – Mont-Royal.

JONATHAN PLAMONDON

Conseiller en relations industrielles agréé et médiateur au Conseil canadien des relations industrielles, M. Plamondon est diplômé à la maîtrise européenne en sciences du travail (Université Catholique de Louvain – Warwick Business School; 2014), où il a été récipiendaire de la bourse Québec-Communauté française de Belgique, ainsi qu'au Baccalauréat en Relations industrielles (Université Laval; 2012). Il détient en outre une mineure en Éthique et Droit (Université de Montréal; 2008) et un certificat en Droit (Université Laval; 2009).

JANE THORNTON

Jane Thornton est une médecin résidente spécialisée en médecine de prévention et en médecine sportive. Se concentrant spécifiquement sur l'activité physique en tant que moyen de prévention et de traitement de maladies chroniques, Jane a commencé sa formation en médecine générale en Europe afin d'apprendre directement des experts dans le domaine. Son expérience lui a offert un aperçu international sur l'amélioration des soins de santé qu'elle mettra au service des Canadiens et Canadiennes, et elle a depuis élaboré des ressources éducatives et des programmes médicaux en Suisse, au Luxembourg, au Royaume-Uni et au Canada et a donné des conférences sur le sujet lors de congrès internationaux.

ANDRÉ JUNEAU, CONSEILLER TASK FORCE

Un ancien sous-ministre fédéral, André Juneau offre aujourd'hui ses services de conseil et donne des conférences sur les relations intergouvernementales au Canada et à l'étranger.

NOTES

[1] OCDE, Open Innovation in a Global Perspective, what do existing data tell us? (2008)
[2] *Ibid*.
[3] Conference Board du Canada, *How Canada Performs: Innovation* (2015)
[4] Le rapport est disponible à https://www.accenture.com/us-en/insight-b20-digital-collaboration.aspx
[5] Chesbrough, H., Open innovation. *The new imperative for creating and profiting from technology* (2003)
[6] Denis Remon, 2010, Innovation ouverte en contexte de PME : Rôle des capacités et de l'innovation organisationnelle, Thèse. Université du Québec à Trois-Rivières
[7] GE Reports Europe, *Start-Ups Help Kick-Start Spanish Innovation* [En ligne]. http://gereports.eu/post/102458852024/start-ups-help-kick-start-spanish-innovation (Page consultée le 26 décembre, 2015)
[8] GE Reports Canada, *Anything I Can Do, We Can Do Better: GHG Ecomagination Innovation* [En ligne]. https://gereports.ca/ghg-ecomagination-innovation-challenge-winners/ (Page consultée le 26 décembre, 2015)
[9] http://www.ideaconnection.com/open-innovation-success/Open-Innovation-Goldcorp-Challenge-00031.html
[10] http://genomeatlantic.ca/project/salmon-and-chips/
[11] Conference Board du Canada, *How Canada Performs: Innovation* (2015)
[12] Accenture, *Harnessing the power of entrepreneurs to Open Innovation* (2015)
[13] Résultat d'un questionnaire fait auprès de 24 innovateurs canadiens. Le questionnaire fut administré par Internet et ne contient aucune marge d'erreur.
[14] Côté, M., Miller, R., *Innovation Reinvented* (2012).
[15] Accenture, Harnessing the Power of Entrepreneurs to Open Innovation, 2015, p. 9
[16] http://www.brookings.edu/about/programs/metro/innovation-districts, page consultée le 11 janvier 2016
[17] http://pm.gc.ca/fra/lettre-de-mandat-du-ministre-de-linnovation-des-sciences-et-du-developpement-economique
[18] http://www.nrc-cnrc.gc.ca/fra/pari/services/consulation.html
[19] http://www.nrc-cnrc.gc.ca/fra/pari/services/aide_financiere.html
[20] http://www.aipla.org/advocacy/congress/aia/Pages/summary.aspx
[21] http://www.thompsoncoburn.com/news-and-information/patent-billy-goat-blog/blog/15-11-17/5-tips-for-cutting-patent-litigation-costs.aspx?utm_source=Mondaq&utm_medium=syndication&utm_campaign=View-Original

BIBLIOGRAPHIE

Accenture, *Harnessing the Power of Entrepreneurs to Open Innovation* (2015) [En ligne] https://www.accenture.com/us-en/insight-b20-digital-collaboration.aspx

American Intellectual Property Law Association, *Summary of the Invents Act* (2015) [En ligne] http://www.aipla.org/advocacy/congress/aia/Pages/summary.aspx

Brookings, Innovation district, *The rise of innovation district* (2016) Washington [En ligne] http://www.brookings.edu/about/programs/metro/innovation-districts

Chesbrough, Henry, Open innovation. *The new imperative for creating and profiting from technology* (2003) Boston, Harvard Business School Press

Côté, M., Miller, R., *Innovation Reinvented* (2012) Toronto, University of Toronto Press

Conference Board du Canada, *How Canada Performs*: *Innovation* (2015) Ottawa

Conseil National de Recherche du Canada, Services-Conseil (2015) Ottawa, [En ligne] http://www.nrc-cnrc.gc.ca/fra/pari/services/consulation.html

Genome Atlantic, *Salmon and Chips: Commercial Application of Genomics to Maximize Genetic Improvement of Farmed Atlantic Salmon on the East Coast of Canada* (2015) Halifax [En ligne] http://genomeatlantic.ca/project/salmon-and-chips/

GE Reports Europe, *Start-Ups Help Kick-Start Spanish Innovation* [En ligne] http://gereports.eu/post/102458852024/start-ups-help-kick-start-spanish-innovation

GE Reports Canada, *Anything I Can Do, We Can Do Better: GHG Ecomagination Innovation* [En ligne]. https://gereports.ca/ghg-ecomagination-innovation-challenge-winners/

Idea Connection, *Open innovation: Goldcorp Challenge* (2015) Victoria [En ligne] http://www.ideaconnection.com/open-innovation-success/Open-Innovation-Goldcorp-Challenge-00031.html

OCDE, *Open Innovation in a Global Perspective, what do existing data tell us?* (2008) Paris [En ligne] http://www.oecd.org/sti/ind/41885837.pdf

Thompson et Coburn, *5 tips for cutting patent litigation costs* (2015) [En ligne] http://www.thompsoncoburn.com/news-and-information/patent-billy-goat-blog/blog/15-11-17/5-tips-for-cutting-patent-litigation-costs.aspx?utm_source=Mondaq&utm_medium=syndication&utm_campaign=View-Original

Trudeau, J*ustin, Lettre de mandat du ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique* (2015) Ottawa [En ligne] http://pm.gc.ca/fra/lettre-de-mandat-du-ministre-de-linnovation-des-sciences-et-du-developpement-economique#sthash.mAAxRHRX.dpuf

Remon, Denis, *Innovation ouverte en contexte de PME: Rôle des capacités et de l'innovation organisationnelle* (2010) Thèse, Trois-Rivières, Université du Québec à Trois-Rivières [En ligne] http://depot-e.uqtr.ca/2092/1/030175689.pdf

À PROPOS D'ACTION CANADA

Action Canada est le principal programme de leadership au Canada. Non partisan et multisectoriel, il crée un précieux réseau de leaders. Dans le cadre de conférences régionales et de projets en équipe, les Fellows étudient des enjeux historiques et actuels, perfectionnent leurs compétences de leadership et présentent et publient un rapport sur une question de politiques publiques. Au terme de leur année de programme, ils entrent dans notre réseau de leaders d'exception déterminés à contribuer à l'avenir du Canada.