# Accélérer la croissance au Canada dans une ère de perturbations

**Dominic Barton**
Directeur général mondial
McKinsey & Compagnie

1 **Contexte mondial et occasions pour le Canada**

2 **Accélérer la trajectoire de croissance au Canada**

3 **Comment les changements réglementaires peuvent soutenir la croissance**

# Quatre forces sont en train de transformer le paysage mondial

**Une dynamique de croissance mondiale en évolution**

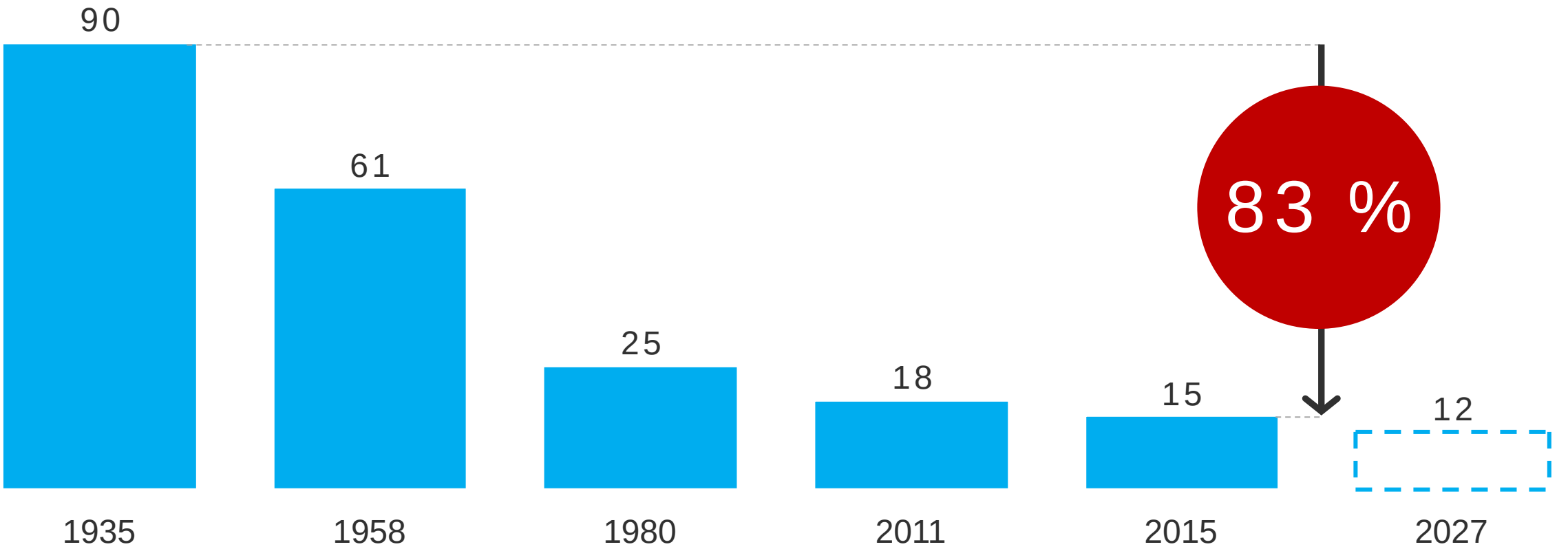
**Une accélération des perturbations de l'industrie**

**Une population vieillissante**

**La recherche d'un nouvel « idéal de société »**

# La durée de vie des entreprises, globalement, est en déclin

**Durée moyenne de l'inscription à l'indice boursier S&P 500**
Années

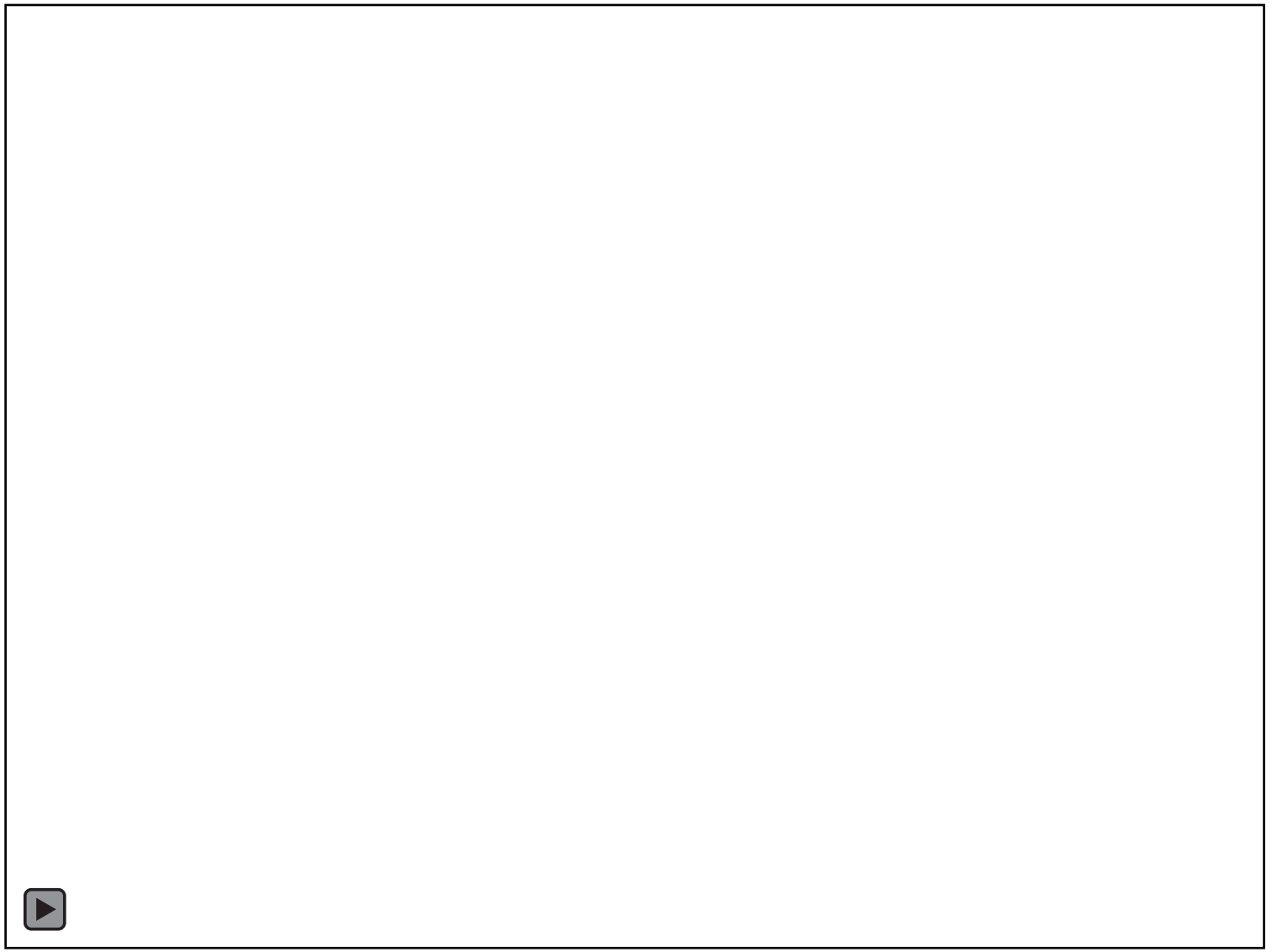



La moitié des entreprises du S&P 500 seront remplacées au cours de la prochaine décennie

SOURCE : *2018 Corporate Longevity Forecast: Creative Destruction is Accelerating*, Innosight.

# L’étendue du changement

1950 Indianapolis 500



# Occasions pour le Canada

1. **Consommateurs** – >20 billions de dollars de consommation annuelle des marchés en émergence d'ici 2030
2. **Services financiers et gestion des avoirs** – Le Canada héberge certains des investisseurs institutionnels les plus prospères et des marchés financiers les plus stables au monde
3. **Technologie propre et énergie renouvelable** – La Chine envisage de dépenser 360 milliards de dollars en énergie renouvelable d'ici 2020
4. **Agriculture et alimentation** – Demande croissante de viande et de protéines végétales (ainsi, on prévoit que la production mondiale de viande doublera de 2016 à 2050)
5. **Éducation** – Le nombre d'étudiants chinois qui étudient à l'étranger a triplé au cours de la dernière décennie, pour atteindre près de 600 000
6. **Services de santé** – Tencent, par exemple, a investi 3 milliards de dollars dans 33 entreprises en démarrage liées à la santé, au Canada et à l'étranger, depuis 2014
7. **Tourisme** – Plus de 110 millions de voyageurs en provenance de Chine chaque année visitent le reste du monde, et plus de la moitié de ceux qui ont répondu à un sondage indiquent qu'ils désirent faire l'expérience de paysages naturels
8. **Technologie et innovation** – Ce secteur constitue un immense potentiel de croissance (ainsi, il existe 6 supergrappes)

## Pouvons-nous innover et commercialiser ces occasions?

SOURCES : Organisation pour l'alimentation et l'agriculture des Nations Unies; http://www.international.gc.ca/education/report-rapport/impact-2016/index.aspx?lang=fra; Global Student Mobility 2025; China Tourism Statistics Bulletin 2015

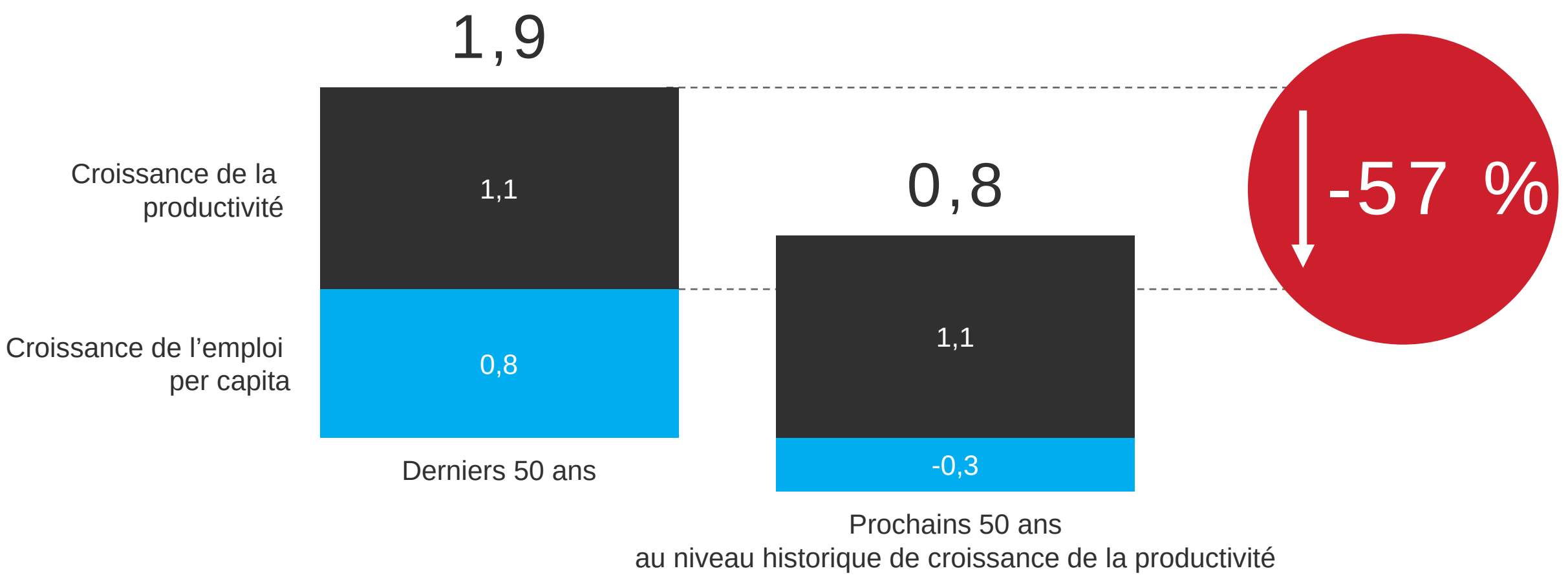
1 Contexte mondial et occasions pour le Canada

2 Accélérer la trajectoire de croissance au Canada

3 Comment les changements réglementaires peuvent soutenir la croissance

# Sur sa trajectoire actuelle, la croissance per capita du PIB canadien va baisser de 1,9 à 0,8 %

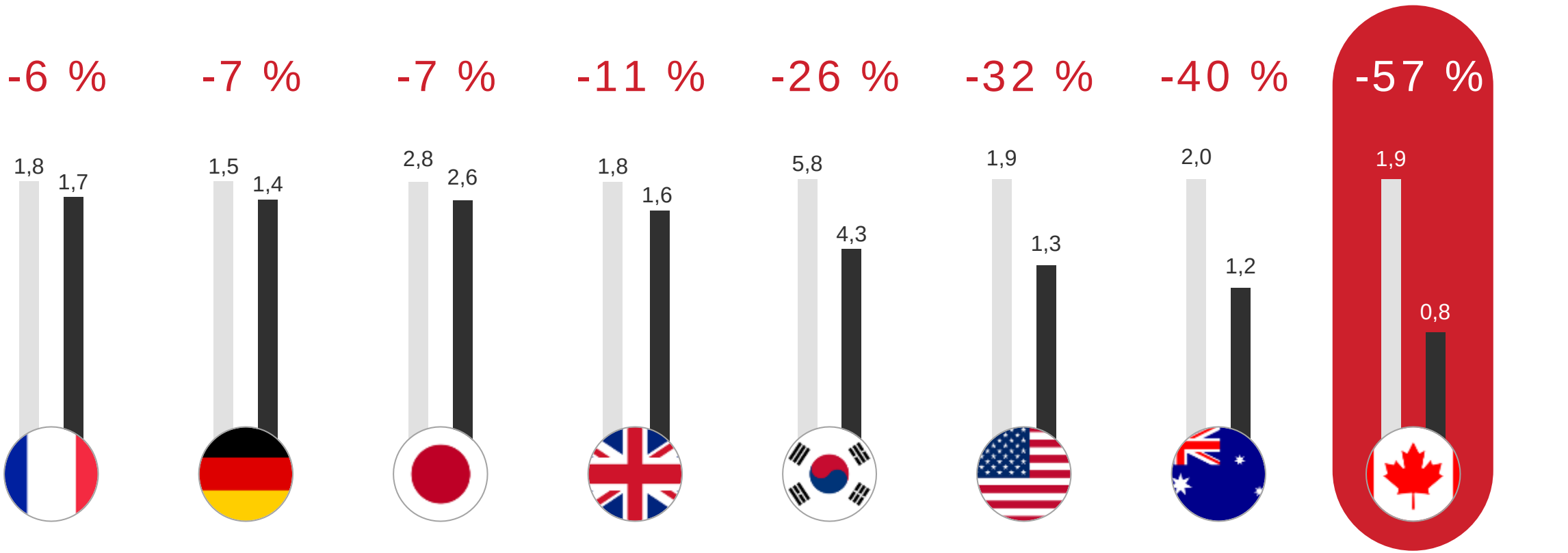
PIB per capita




SOURCES : The Conference Board Total Economy Database; Division Population des Nations Unies; analyse du McKinsey Global Institute.

# Cela constituerait la baisse la plus marquée parmi les pays développés au cours des 50 prochaines années

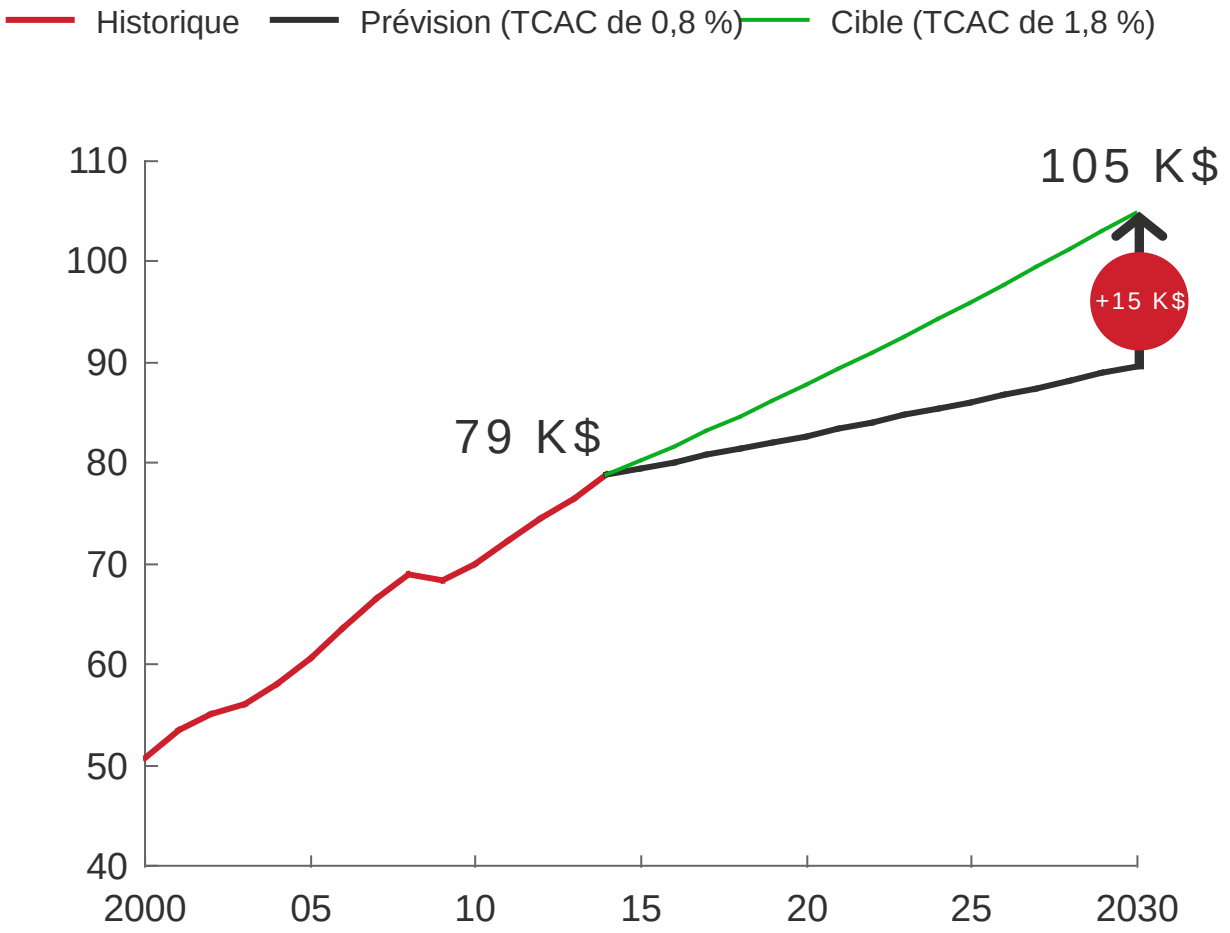
**PIB per capita,**
TCAC, 50 dernières années, 50 prochaines années




SOURCES : The Conference Board Total Economy Database; Division Population des Nations Unies; Organisation internationale du Travail; analyse du McKinsey Global Institute.

# Le Canada aura besoin d'une forte impulsion pour changer sa trajectoire à long terme

## Revenu familial réel médian




Le Conseil a établi une cible de

**15 k$**

d'augmentation du revenu familial médian d'ici 2030

SOURCES : The Conference Board Total Economy Database; Division Population des Nations Unies; analyse du McKinsey Global Institute.

Le mandat du Conseil est de proposer quelques idées audacieuses qui favoriseront une croissance économique inclusive

## Objectif

- **Croissance et prospérité inclusives** – Cibler une croissance du revenu à tous les niveaux de distribution du revenu

## Mandat

- Mettre de l'avant **quelques grandes idées** et approches de politique
- Mettre l'accent sur **la mise en œuvre et l'exécution**

## Approche

- **Diffuser les recommandations par vagues successives**, comme des cartes de hockey
- Accéder à des **opinions d'experts** provenant d'une vaste gamme d'**experts canadiens et mondiaux** sur chaque sujet
- Tenir des **tables de concertation régionales**
- Solliciter une **vaste rétroaction du public**
- **Interagir étroitement avec les ministères clés** afin d'assurer la « digestion »

# Recommandations du Conseil consultatif

## Première vague (Octobre 2016)

1. Banque et stratégie d'infrastructure
2. Agence d'IDE
3. Augmentation de l'immigration

## Deuxième vague (Février 2017)

4. Innovation
5. Laboratoire des compétences futures
6. Donner libre cours à la croissance sectorielle
7. Participation de la main-d'œuvre
8. Plaque tournante de commerce mondial

## Troisième vague (Décembre 2017)

9. Investissement des entreprises
10. Plan de compétences pour les Canadiens qui travaillent

SOURCE : Conseil consultatif en matière de croissance économique.

# Principaux points retenus

1 **Lorsque le mandat et l’urgence existent, le gouvernement peut passer rapidement des recommandations aux politiques**

2 **La coordination et la collaboration entre ministères sont essentielles pour propulser le changement**

3 **Une fois la politique adoptée et les véhicules créés, il revient tout de même au secteur public de propulser la mise en œuvre et d’obtenir le résultat désiré**

1 **Contexte mondial et occasions pour le Canada**

2 **Accélérer la trajectoire de croissance au Canada**

3 **Comment les changements réglementaires peuvent soutenir la croissance**

# La réglementation du Canada doit être plus efficace comparativement aux pays semblables

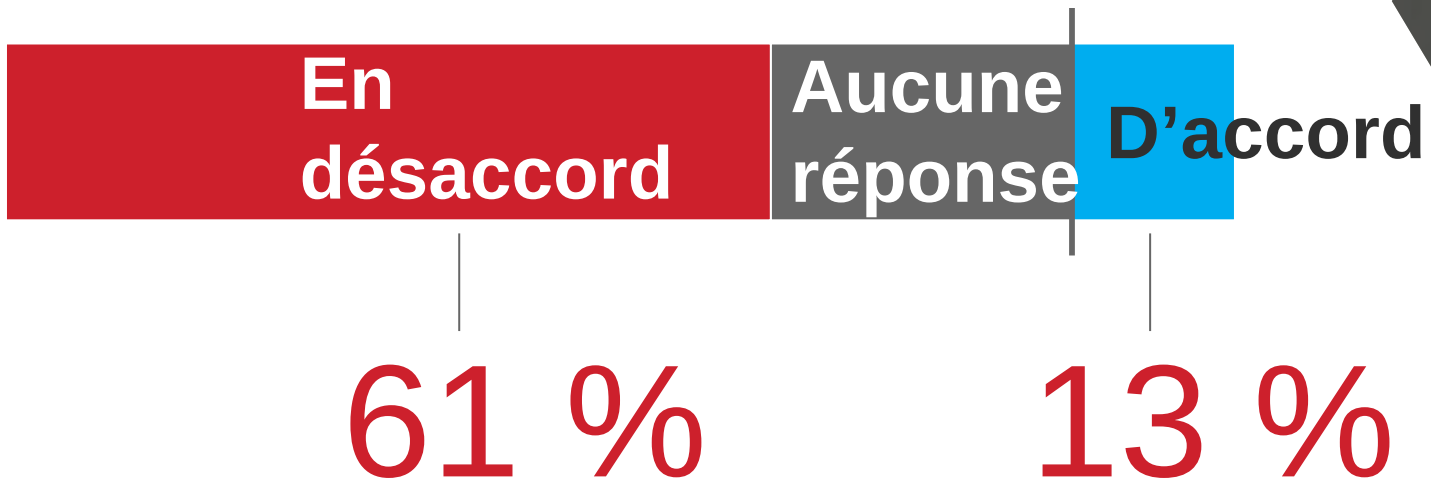
| Notre classement (Banque mondiale 2018) | 22e<br>Pays où il est le plus facile de faire des affaires | 50e<br>Pour le commerce transfrontalier | 63e<br>Pour les formalités relatives aux permis de construction |
|---|---|---|---|
| Meilleurs dans la catégorie | 1 Nouvelle-Zélande | 1 Danemark | 1 Danemark |
| | 2 Singapour | 2 Autriche | 2 Autriche |
| | 3 Danemark | 3 Espagne | 3 Espagne |
| | 4 RAS de Hong Kong, Chine | 4 France | 4 France |
| | 5 Rép. Corée | 5 Pologne | 5 Pologne |
| Nos voisins | 20 Maurice | 48 Malaisie | 48 Azerbaïdjan |
| | 21 Islande | 49 Chypre | 49 Maldives |
| | 22 Canada | 50 Canada | 50 Canada |
| | 23 Irlande | 51 Kosovo | 51 Mozambique |
| | 24 Allemagne | 52 Irlande | 52 Sri Lanka |
| Nos pairs | 6 É.-U. | 36 É.-U. | 36 É.U. |
| | 7 R.-U. | 14 R.-U. | 28 R.-U. |
| | 14 Australie | 95 Australie | 6 Australie |

SOURCE: World Bank (http://blogs.worldbank.org/psd/do-business-regulatory-reforms-impact-economic-growth)

# La réglementation du Canada doit mieux appuyer les entreprises canadiennes

## Sondage 2017 auprès des dirigeants d'entreprises du Canada

*La réglementation est efficiente et n'impose pas de coûts supplémentaires importants à mon entreprise.*



Le fardeau de la réglementation canadienne imposée aux petites et moyennes entreprises

**équivaut à un droit à l'importation de 7 à 8 %**

qui se répercute sur les consommateurs

SOURCE: World Bank (http://blogs.worldbank.org/psd/do-business-regulatory-reforms-impact-economic-growth)

# Les formalités réglementaires doivent être mieux coordonnées, plus prévisibles et plus rapides

**Intellijoint Surgical n'a pas pu permettre aux hôpitaux canadiens d'adopter sa technologie**, qui fournit aux chirurgiens des mesures peropératoires en temps réel permettant de sélectionner et de placer de manière précise des implants, bien que cette technologie améliore les résultats pour les patients. Par contre, à l'étranger, des hôpitaux l'ont rapidement adoptée.

**AGT Foods ne peut utiliser une chaîne d'approvisionnement mondiale qu'elle détient en propriété exclusive** à cause d'une réglementation qui ne permet pas le traitement sans inspection manuelle de ses céréales dans d'autres pays ni leur réimportation au Canada.

**Squiggle Park propose des jeux en ligne qui aident les enfants** à apprendre à lire. Au cours de sa première année d'activité, **l'entreprise n'a pas pu recruter un directeur de la technologie** formé à l'étranger et admissible à une demande accélérée en raison des longs délais de traitement touchant le statut de résident permanent pour les travailleurs.

**Le projet de pointe d'Imperial Oil visant l'exploitation des sables bitumineux pour produire jusqu'à 150 000 barils de pétrole par jour est dans la chaîne d'approbation réglementaire depuis cinq ans,** mais son approbation demeure incertaine. Le projet propose une technologie de pointe assistée par solvant mise au point par l'industrie. Elle permet une utilisation du capital 25 % plus efficiente et produit 25 % de moins d'émissions de gaz à effet de serre que les projets conventionnels déjà en activité.

# La réforme réglementaire se heurte à d'importants défis

1. **Traduire les recommandations du Conseil en matière de croissance, des tables des stratégies et d'autres instances** en mesures permanentes et en vision systématique et à long terme.

2. Il y a un **manque de savoir-faire et de capacité physique pour exécuter le processus réglementaire actuel.** La réforme réglementaire devrait également contribuer à réduire la charge de travail des organismes de réglementation.

3. Comment inscrire cette question **au titre des priorités du programme national?**

# Le Conseil en matière de croissance a recommandé des changements réglementaires pour favoriser l'innovation et l'investissement

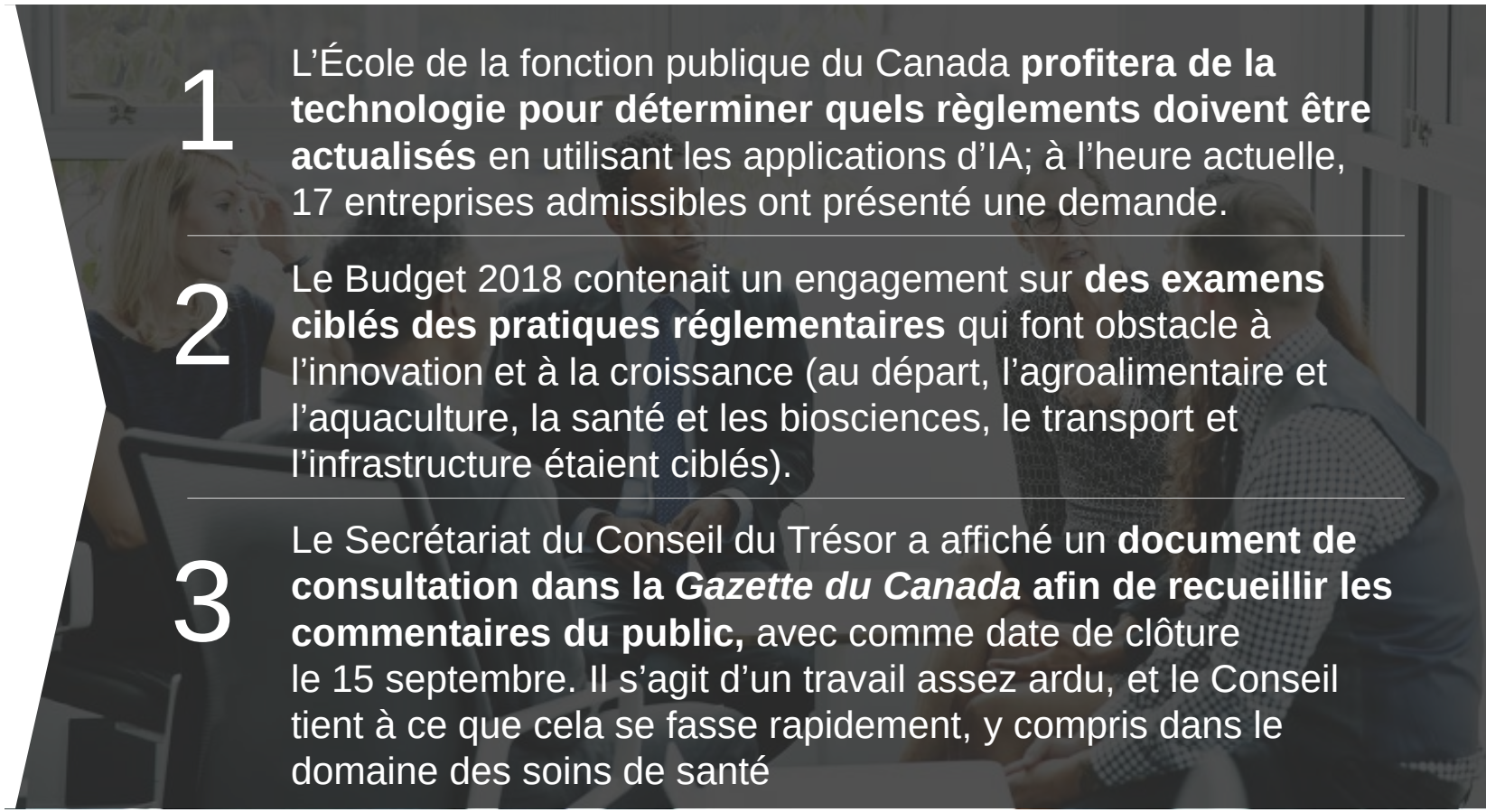
| Initiative | État |
| --- | --- |
| **Examens ciblés, sous la direction du Secrétariat du Conseil du Trésor, des obstacles réglementaires à l'innovation et à la croissance** | *En cours* |
| **Une coordination réglementaire interprovinciale améliorée grâce au leadership fédéral à la table du Canada sur l'accord du libre-échange** | *Table établie* |
| **Élaboration d'un système de réglementation en ligne – une plateforme en ligne visant à consulter les Canadiens sur la réglementation en vue d'améliorer la transparence et l'efficacité** | *Étape du pilote* |
| **Finances Canada analyse les conséquences de la réforme fiscale des États-Unis (au-delà des droits) et prépare une réponse structurée visant à assurer la compétitivité fiscale du Canada à long terme** | *Continu* |

# Les décideurs commencent à mettre à l'essai un certain nombre d'idées, mais les progrès ont été difficiles

## Priorités principales

- **Réduire le fardeau** qui pèse sur les entreprises (règle dite du « un pour un » et lentille des petites entreprises)
- **Améliorer les services** et la prévisibilité (normes de service, planification prospective)
- **Accroître la transparence** (document de consultation sur la *Gazette du Canada* pour recueillir des commentaires du public; projet pilote sur la réglementation en ligne)
- **Coopération en matière de réglementation** (accords de libre-échange, accords sur le commerce international du Canada)

## Travaux en cours



1. L'École de la fonction publique du Canada **profitera de la technologie pour déterminer quels règlements doivent être actualisés** en utilisant les applications d'IA; à l'heure actuelle, 17 entreprises admissibles ont présenté une demande.
2. Le Budget 2018 contenait un engagement sur **des examens ciblés des pratiques réglementaires** qui font obstacle à l'innovation et à la croissance (au départ, l'agroalimentaire et l'aquaculture, la santé et les biosciences, le transport et l'infrastructure étaient ciblés).
3. Le Secrétariat du Conseil du Trésor a affiché un **document de consultation dans la *Gazette du Canada* afin de recueillir les commentaires du public,** avec comme date de clôture le 15 septembre. Il s'agit d'un travail assez ardu, et le Conseil tient à ce que cela se fasse rapidement, y compris dans le domaine des soins de santé

1 Suppression d'un règlement pour chaque nouveau règlement ajouté

# Les tables sectorielles de stratégies économiques ont établi l'objectif ambitieux d'améliorer notre environnement réglementaire

**Tables sectorielles de stratégies économiques**

**Plus de 90** dirigeants d'entreprises consultés en vue d'élaborer des recommandations globales pour six secteurs clés

**De 18e aux 5 premiers**

Pays où il est le plus facile de faire des affaires

**De 38e aux 15 premiers**

Pays ayant une réglementation concurrentielle

**De 22e aux 15 premiers**

Indice de la Banque mondiale sur la facilité de faire des affaires

SOURCE : Banque mondiale (http://blogs.worldbank.org/psd/do-business-regulatory-reforms-impact-economic-growth)

# Des « bacs à sable » réglementaires pourraient accélérer l’innovation dans le secteur de la fabrication

## Fabrication

- Tirer parti de CANAGRANDIR pour **accélérer la délivrance de permis et le processus d’approbation réglementaire** afin de faciliter les investissements dans l’écosystème canadien de la fabrication.
- **Des bacs à sable physiques et réglementaires** qui permettent aux entreprises de mettre à l’essai des produits et des modèles commerciaux dans des domaines émergents (ex. : drones, véhicules autonomes) sans se voir imposer immédiatement des exigences réglementaires.

**Objectif**

Augmentation de 50 % des ventes et des exportations du secteur de la fabrication d’ici 2030

# La réglementation de l’agroalimentaire doit être actualisée pour tenir compte des chaînes d’approvisionnement mondiales et des outils numériques

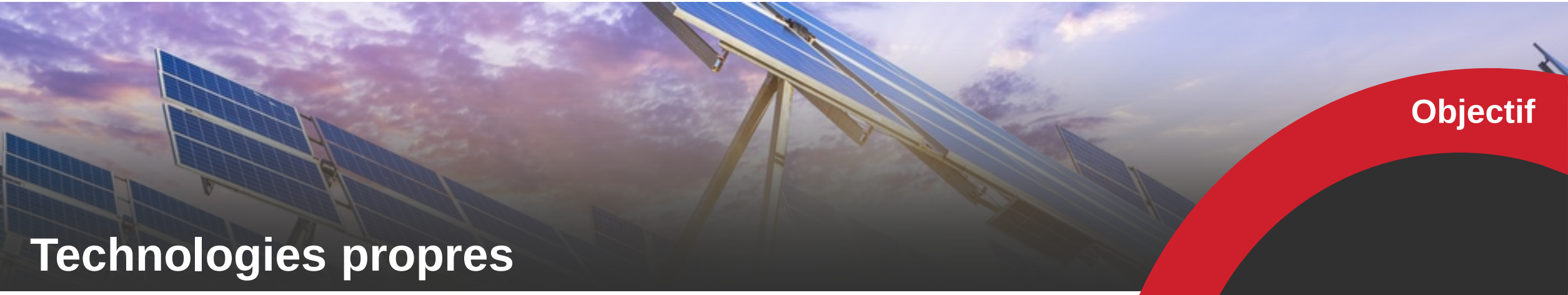
## Agroalimentaire

- Étudier **des mécanismes procéduraux et des processus innovants** permettant d’apporter, rapidement et efficacement, des changements à la réglementation sans remettre en cause les résultats en matière de santé et de sécurité.
  - Le pilote permettrait de définir les pratiques exemplaires aux fins de l’agilité réglementaire et de fonder des changements réglementaires de plus grande ampleur.
- **Accroître l’utilisation d’outils et de services numériques par les organismes de réglementation** en vue de rationaliser les transactions avec l’industrie, par :
  - l’utilisation de certificats électroniques pour l’exportation de plantes et d’animaux;
  - la collaboration avec l’industrie dans le cadre de projets pilotes de chaînes de blocs afin de trouver des moyens d’utiliser des registres numériques sécurisés à l’appui de traçabilité des aliments, des relevés de transactions, de la conformité à la réglementation, etc.

**Objectif**

D’ici 2025, augmentation des ventes sur le marché intérieur, de 110 à 140 milliards, et les exportations, de 65 à 85 milliards

# L’innovation dans les technologies propres nécessite une marge de manœuvre permettant l’essai et l’erreur



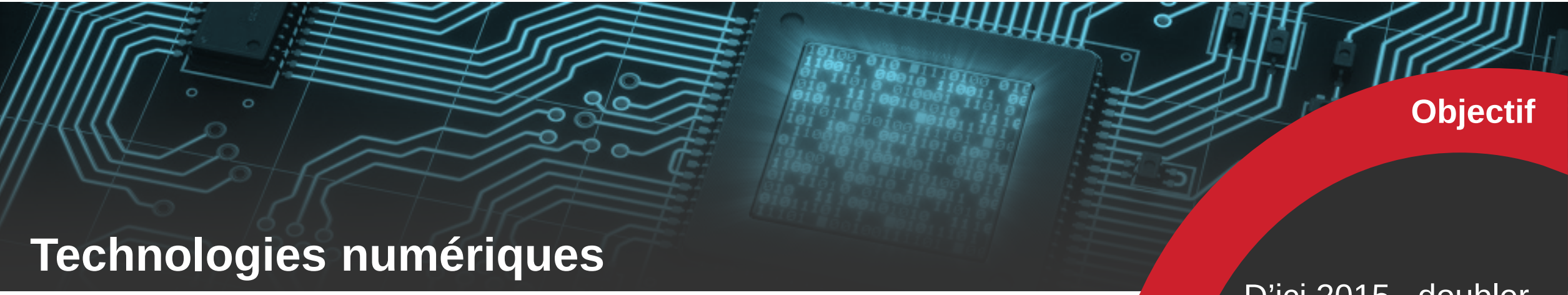
## Technologies propres

- Nous devons **créer des passerelles réglementaires** pour les nouvelles technologies propres qui sortent souvent de notre structure réglementaire actuelle.
- **Mettre en place une charte canadienne de l’innovation et de la réglementation**
  La charte établirait une vision dynamique et claire afin d’assurer que la réglementation canadienne protège et améliore la santé, la sécurité et l’environnement, tout en accélérant la prise de décisions et en apportant une plus grande certitude à l’égard des investissements.
- **Mettre sur pied un bureau de l'innovation réglementaire et des bacs à sable réglementaires en ce qui concerne la réglementation relative à l’eau, à la qualité de l’air et aux émissions de méthane.**

**Objectif**

D’ici 2025, tripler la valeur des exportations de technologies propres, jusqu’à 20 milliards de dollars.

# Une réglementation harmonisée et prévisible doit s’adapter aux innovations numériques



## Technologies numériques

- Rendre plus facile et **plus abordable le déploiement rapide de liaisons hyperfréquences** vers les collectivités rurales et simplifier les formalités réglementaires pour l’installation de réseaux à fibres dans les zones de faible densité.
- **Les nouvelles politiques** doivent :
  - trouver le juste équilibre entre la protection de la vie privée et des données et la valeur commerciale sur les marchés internationaux;
  - tenir compte de l’éthique en matière de données et la protéger;
  - promouvoir l’équité et l’égalité à l’ère des algorithmes.
- **Un régime modernisé de protection de la vie privée et des données**
  Le Canada doit harmoniser sa réglementation plurigouvernementale de protection des données avec le *Règlement général sur la protection des données* (RGPD) et les pratiques exemplaires mondiales.

**Objectif**

D’ici 2015 , doubler le nombre d’entreprises numériques (de 13 à 26) générant des revenus de plus de 1 milliard de dollars

# La réglementation dans le secteur des soins de santé doit être harmonisée dans l'ensemble du Canada et permettre une commercialisation plus rapide des innovations

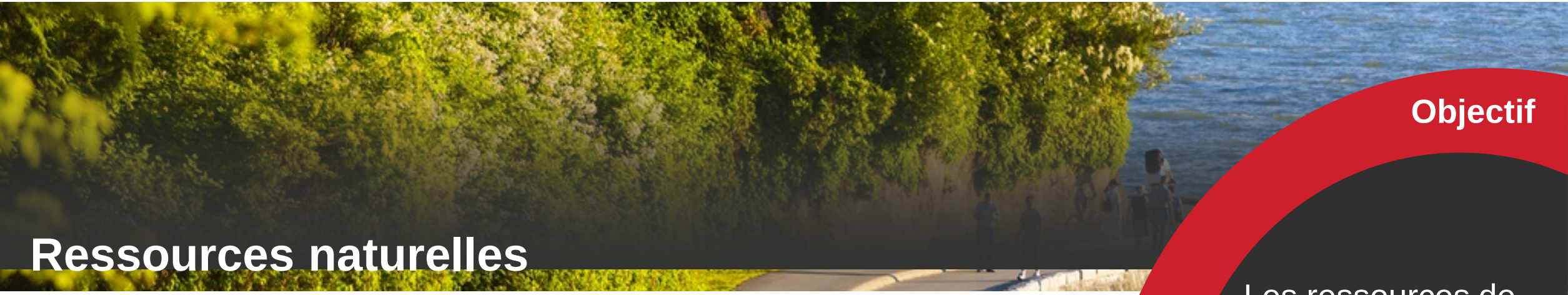
## Soins de santé

- **Exemple de pratique exemplaire : l'équivalence substantielle :** la FDA des États-Unis approuve de nouveaux instruments lorsqu'ils sont au moins aussi sûrs et efficaces qu'un instrument légalement commercialisé. Cela permet d'alléger le fardeau réglementaire.
- **Accélérer et élargir les efforts de réforme actuels :** le processus de modernisation en cours devrait déboucher sur une collaboration internationale accrue, une diminution des chevauchements et des délais d'examen plus courts.
- **Création d'un conseil de la réglementation aux fins de l'harmonisation et de la réduction de la paperasserie dans l'ensemble des systèmes fédéraux, provinciaux et territoriaux.**

**Objectif**

Santé et biosciences : d'ici 2025, doubler la valeur des exportations, à 26 milliards de dollars, et doubler le nombre de sociétés à forte croissance dans le secteur

# Les ressources naturelles du Canada doivent être gérées de manière responsable et efficiente



## Ressources naturelles

- **Succès d’échelle dans le domaine de la réglementation**, par exemple :
  - **accord d’équivalence** : la Nouvelle-Écosse a conclu un accord d’équivalence avec le gouvernement fédéral relativement à la politique sur le climat.
  - **Major Mines Permitting Office** : en Colombie-Britannique, la création MMPO en 2013 a permis de diminuer considérablement les délais d’obtention des permis.
  - **Initiative de renouvellement de la réglementation concernant les zones pionnières et extracôtières (IRRZPE)** : partenariat intergouvernemental chargé de moderniser les règlements régissant les activités d’exploitation pétrolière et gazière dans les zones pionnières et extracôtières du Canada

**Objectif**

Les ressources de l’avenir : d’ici 2025, accroître de 40 % la valeur des exportations des ressources, à 350 milliards de dollars

# Le Canada devrait également adopter les pratiques exemplaires mondiales de réglementation agile

**Bacs à sable réglementaires** – La **Suède** a défini un espace pour la mise au point et l'essai de véhicules autonomes; **Bahreïn** a créé des instances spéciales où les technologies financières peuvent être déployées; **Singapour** a réalisé un travail important sur la réforme réglementaire des services financiers en passant par les autorités monétaires de Singapour.

**Agilité accrue grâce à l'utilisation des technologies** – Le gouvernement de la **Colombie** a exploité une technologie des chaînes de blocs au moment du plébiscite sur la paix de 2016 afin d'accroître la participation au scrutin des Colombiens résidant à l'étranger tout en assurant la validité et l'authenticité des suffrages exprimés.

**Promotion de l'innovation dans la gouvernance –** Le centre national pour l'innovation dans le secteur public (COI) du **Danemark** a cherché à stimuler l'innovation au sein du gouvernement et entre les administrations en créant un guide étape par étape pour aider à reproduire l'innovation dans de nouveaux contextes et favoriser le dialogue entre les innovateurs et les secteurs gouvernementaux qui cherchent des solutions innovantes.

**Externalisation ouverte à l'appui de l'innovation stratégique –** Le gouvernement de la **Finlande** a cherché à améliorer sa capacité grâce à *Kokeilun Paikka*, une plateforme qui vise à commercialiser les innovations et à regrouper les commentaires, les avis et les sources de financement pour les innovateurs, et à relier les réformateurs au gouvernement.

**Promotion de la collaboration entre les organismes de réglementation et les innovateurs –** L'initiative d'accord sur l'innovation (*Innovation Deal*) de la **Commission européenne** aide les innovateurs à éliminer les obstacles législatifs en réduisant les délais entre l'étape de la conception et l'étape de la mise en marché de l'innovation.

**Effort concerté de déréglementation –** Au cours des deux dernières années, les **États-Unis** ont supprimé 176 règlements fédéraux majeurs, en promulguant seulement un douzième de ce nombre, économisant ainsi 23 milliards de dollars en coûts de réglementation.

Les formalités réglementaires doivent être mieux coordonnées, plus prévisibles et plus rapides

## Ministre de la déréglementation

Privilégier la réglementation agile et lui donner la préséance au Cabinet. Coordonner les activités en passant par les canaux officiels.

## Affecter des ressources à la réforme réglementaire

Renforcer la prévisibilité par l'amélioration des outils, de la formation et de la dotation, notamment par l'acquisition de compétences en application de la réglementation agile.

## Favoriser l'innovation réglementaire

Créer des buts ambitieux, mesurer la réussite réglementaire en se basant sur la rapidité de l'innovation et travailler sur le court terme (soit 2 ans) pour atteindre des résultats réels.

# Merci