



Propulsé par
Grenier Stratégies inc.

Le Canada innovant en quête de modèles : Les écosystèmes israélien et finlandais en examen

*Rapport exclusif à l'intention
des membres du Forum Innovation*

Préparé par :

Félix Grenier

Fondateur et président
Grenier Stratégies

Jean-Michel Lavoie

Conseiller à la recherche et la rédaction
Grenier Stratégies

Lydia Tensaouti

Stagiaire, Grenier Stratégies
École de technologie supérieure (Montréal)

20 septembre 2022

Table des matières

Résumé	2
Avant-propos	3
L'écosystème israélien, ou le miracle de «Silicon Wadi»	4
La réalité israélienne : un espace à part	4
L'effet <i>chutzpah</i>	5
Par-delà les différences : les leçons pour le Canada	6
La Finlande : l'audace et l'humilité	8
Des origines à l'ère Nokia	8
Business Finland, moteur de la Finlande innovante	9
L'innovation transversale : de l'éducation à la gouvernance	10
Pour une gouvernance humble	11
En quête d'un modèle d'innovation canadien : quelques recommandations	12

Résumé

Le Canada souhaite se doter de nouveaux outils afin d'améliorer sa productivité et sa compétitivité à l'international. Le gouvernement a ainsi annoncé lors du dernier budget la création de l'Agence canadienne de l'innovation et de l'investissement (ACII), qui s'inspire explicitement de deux organismes qui ont fait leurs preuves en Israël et en Finlande, à savoir, respectivement, l'Autorité israélienne en innovation (AII) et Business Finland.

Le présent rapport propose donc un portrait des écosystèmes d'innovation israélien et finlandais. Il isole les causes des succès de chacun, pour ensuite dégager ce qui de part et d'autre, pourrait être intégré dans l'orientation de la nouvelle Agence canadienne, mais aussi informer les politiques du gouvernement de manière plus globale.

À ce chapitre, ce rapport insiste sur la nécessité d'appuyer l'action de l'ACII en augmentant de manière substantielle les investissements en R&D (à la hauteur de 3% du PIB). Il insiste également, à la lumière des exemples israélien et finlandais, sur l'importance d'adopter une gouvernance décentralisée, laquelle permet d'ancrer l'innovation dans la culture, à savoir dans les façons de faire et de vivre.

Avant-propos

À travers les bouleversements que traverse l'économie mondiale, le gouvernement canadien se veut rassurant sur l'état de l'économie. Grâce une main-d'œuvre instruite, des instituts de recherche de calibre mondial et des ressources énergétiques propres abondantes, «le Canada a tout ce dont il a besoin pour prospérer», selon les auteurs du dernier budget fédéral¹. De nombreux observateurs insistent toutefois sur les signes de faiblesse chronique de l'économie canadienne. En effet, notre productivité stagne, et avec elle notre compétitivité dans les échanges commerciaux internationaux, en raison d'un déficit d'innovation. De fait, le Canada arrive bon dernier à ce chapitre parmi les pays membres du G7. C'est, dirons-nous, le «talon d'Achille» de l'économie canadienne².

« Le déficit en innovation, talon d'Achille de l'économie canadienne. »

Pour s'attaquer à ce problème persistant, le gouvernement fédéral mise aujourd'hui sur un ambitieux programme de soutien à l'innovation, notamment via la création d'un nouvel organisme, l'Agence canadienne de l'innovation et de l'investissement (ACII). Cette structure permanente aura la tâche de contribuer à redresser les lacunes mentionnées plus haut. Pour ce faire, les autorités envisagent de modeler l'ACII en s'inspirant de deux organismes

analogues, à savoir l'Autorité israélienne en innovation (All) et Business Finland (désormais BF).

Peu de détails ont émergé quant à la structure de l'ACII, mais on imagine, suivant ses modèles israélien et finlandais, qu'elle devrait déployer son action via deux organes, l'un s'occupant du financement des projets de secteurs privés ou publics, et l'autre de la coordination des divers organismes gouvernementaux relatifs au développement économique. Au demeurant, en se plaçant à l'école de ces deux cas particuliers, le gouvernement canadien ne peut simplement calquer des structures ou des organigrammes: malgré le rôle crucial que peut jouer l'État dans le développement économique innovant, celui-ci ne saurait se réduire à une simple recette ou à une série de plans désincarnés, mais implique plutôt l'adoption (et l'enracinement) d'une série de principes et d'attitudes, en somme, en amont des programmes de soutien publics, la création une véritable *culture de l'innovation*.

Voilà pourquoi le présent rapport propose d'examiner les écosystèmes d'innovation israéliens et finlandais en dégagant d'abord les spécificités proprement circonstancielles (historiques ou culturelles) avant de pouvoir déterminer ce qui, dans les efforts déployés par ces deux agences, pourrait s'appliquer en contexte canadien, et éventuellement repris par l'Agence canadienne et guider son action.

¹ <https://www.canada.ca/fr/ministere-finances/nouvelles/2022/04/une-economie-forte-en-croissance-et-resiliente.html>

² <https://www.fraserinstitute.org/sites/default/files/canadas-falting-business-dynamism-and-lagging-innovation.pdf>

L'écosystème israélien, ou le miracle de «Silicon Wadi»



La Terre Sainte attire depuis des siècles les pèlerins. Mais ceux qui y défilent aujourd'hui, en marge de ses sites traditionnels, sont d'une toute autre mouture. En 2022, du reste, le pôle d'attraction n'est plus Jérusalem, ville vénérable et berceau traditionnel des grandes religions abrahamiques, mais Tel-Aviv, ville jeune et hyper-branchée qui abrite l'un des écosystèmes d'affaires les plus dynamiques du monde. Les compagnies de haute technologie – et parmi les plus grandes – tout comme les investisseurs internationaux qui y convergent pour tenter de percer le mystère de son succès. Et pour cause! Israël est sans contredit le chouchou du développement innovant. Leader mondial en investissements R&D avec 4,3% du PIB en 2016, il se tient largement au-dessus du total canadien, qui oscillait juste en-dessous de 1,7% en 2020³. C'est aussi en Israël qu'on trouve la plus haute concentration per capita de start-ups (4000 en activité aujourd'hui) et

le plus grand nombre de «licornes»⁴. Israël enfin est le leader mondial per capita en capital de risque, un autre indice clair du dynamisme de son économie.⁵

« C'est en Israël qu'on trouve la plus haute concentration de start-ups au monde, ainsi que le plus grand nombre de "licornes" ».

Une telle performance a de quoi surprendre, surtout quand on prend en compte le contexte géographique, historique et politique dans lequel le pays a évolué. Car ce territoire plus petit que l'île de Vancouver et à peine plus peuplé que le Grand Toronto (9 contre 7 millions d'habitants) est un espace contesté. Dès sa fondation en 1948 et jusqu'à aujourd'hui, en effet, le pays demeure le théâtre de violents conflits. Or, même dans ces conditions difficiles, l'économie n'a jamais cessé de croître. Aussi parle-t-on volontiers du *miracle israélien*. Comment, en effet, rendre compte d'un tel succès?

La réalité israélienne : un espace à part

On se plaît répéter que la nécessité est la mère de l'invention. Le succès d'Israël serait-il le produit des adversités auxquelles la jeune nation a dû surmonter? Beaucoup d'observateurs insistent en effet sur

³ Ajoutons que ce total provient à 84% du secteur privé, contre 52% au Canada. Voir <https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/en/tv.action?pid=2710036001>

⁴ Il s'agit d'entreprises start-up évaluées à plus de 1 milliard de \$. On trouvera la liste mise à jour ici: <https://www.techaviv.com/unicorns>

⁵ <https://innovationisrael.org.il/en/contentpage/strategy-and-policy>

l'importance de l'armée dans le développement de la culture entrepreneuriale israélienne. Puisque Israël demeure en état de conflit (ouvert ou non) depuis sa fondation, la vie civile est pénétrée de toutes parts par le fait militaire. En vertu de la réalité concrète des conflits armés, la vie militaire est une affaire sérieuse; l'esprit de corps y est plus prononcé, et perdure après le retour à la vie civile. De plus, passant au crible la jeunesse entière du pays (la conscription s'effectue à 18 ans), les autorités peuvent sélectionner et former les éléments les plus prometteurs dans des unités spécialisées. L'exemple le plus souvent cité à cet égard est le cas de l'unité 8200, la division du renseignement militaire. Les jeunes qui y sont recrutés entrent alors en contact avec les toutes dernières technologies, dans un contexte pragmatique de recherche de solutions très proche du milieu des affaires, et en particulier au monde turbulent des start-ups¹. Autrement dit, l'armée agit à certains égards comme un incubateur. On objectera sans doute que la culture des start-ups est profondément ouverte et égalitaire, et en ce sens, opposée à la hiérarchisation rigide de l'armée. Or, en Israël, une telle dichotomie ne s'applique pas. En effet, pour ne prendre qu'un seul exemple, il est normal de s'adresser à son supérieur par son prénom, tout comme il est parfaitement acceptable d'utiliser des surnoms pour parler à des politiciens au pouvoir dans la vie civile. Israël semble savoir conjuguer la discipline avec un certain degré d'informalité⁷.

« L'armée agit à certains égards comme un incubateur »

On serait alors tenté de croire qu'il y a, dans la recette israélienne, quelque chose de proprement «juif» en jeu. L'impression est certes tenace dans l'esprit collectif. Cette question demeure très délicate étant donné les antécédents historiques qui y sont rattachés. De plus, attribuer les succès des entrepreneurs israéliens au nom d'un stéréotype, même positif, a tendance à voiler la complexité de la réalité. Une judéité unitaire et homogène reste un leurre, qu'il s'agisse de génétique ou de culture. Après tout, la population juive d'Israël est profondément hétérogène, issue d'une diaspora provenant des quatre coins de la planète: de la Pologne à l'Éthiopie, et de l'Iran à l'Espagne.

L'effet *chutzpah*

Et pourtant, la plupart des observateurs de l'écosystème d'affaires israélien rapportent bien l'existence dans ce petit pays méditerranéen d'une qualité particulière, le *chutzpah*, terme yiddish difficile à rendre en français. Dans son sens mélioratif, il désigne une combinaison unique d'audace, d'indépendance, d'ouverture et de créativité⁸. Appliqué au monde des affaires, c'est semble-t-il à ce même *chutzpah* qu'on doit cette ingénuité, cette habileté à reconnaître le talent, à aller à contre-courant s'il le faut, ainsi que cet élan à la fois optimiste et fon-

⁶ <https://www.forbes.com/sites/richardbehar/2016/05/11/inside-israels-secret-startup-machine/?sh=5e51f24f1a51>

⁷ <https://businessreview.berkeley.edu/mandatory-drafts-and-entrepreneurship-%E2%80%92-startup-culture-in-israel/>

⁸ D. Senor et S. Singer, *The Start-up Nation: The Story of Israel's Economic Miracle*, p. 33

ceur. En somme, dans le *chutzpah* semble résumer toute la culture d'innovation d'Israël.

Le chutzpah israélien : une combinaison unique d'audace, d'indépendance, d'ouverture et de créativité.

Y a-t-il possibilité de « traduire » cette qualité fondatrice chez nous? S'il est irréaliste de chercher à transposer les conditions qui ont permis l'émergence de cette dernière, il est possible de mettre en valeur ses principes au sein d'un écosystème donnée, en mettant l'accent sur la collégialité et l'échange libre d'idées, en prenant des risques et en osant sortir des conventions établies.


Par-delà les différences : les leçons pour le Canada

Ce tour d'horizon nous aura d'abord montré tout ce qui sépare l'écosystème canadien de l'israélien. Mais le succès entrepreneurial israélien n'est pas une affaire strictement socio-culturelle, conditionnée par une histoire spécifique. Les gouvernements disposent d'un grand pouvoir de levier. De fait, Israël n'a pas toujours été un grand pôle innovant, peu s'en faut. Dans les premières années de son histoire, la priorité du gouvernement est la défense nationale: l'État hébreu est entouré d'ennemis qui souhaitent son anéantissement. Ainsi, après deux guerres majeures - en 1967 et 1973 -, les dépenses militaires en 1975 accaparent plus du tiers des dépenses publiques. À la faveur de la baisse relative des tensions dans les dernières décennies, cette proportion est passée à moins de 5,6%. Il semblerait que l'effort militaire ait toutefois jeté les

bases de la nouvelle économie du savoir. En effet, l'État dispose ainsi d'une structure solide de recherche et développement, alimentée par l'arrivée massive d'immigrants éduqués, et en particulier dans les domaines scientifiques et techniques (les STEM).⁹ Le Canada, avec son appareil de recherche très développé et son attractivité pour les immigrants qualifiés, est donc dans une bonne posture. Après 1993, Israël s'est lancé dans un programme ambitieux (le programme Yozma, toujours en cours) de financement de certaines entreprises ciblées et la création de clusters (grappes) se concentrant dans le secteur des start-ups high-tech et les investissements de capital de risque. Le soutien offert en Israël pour l'innovation, qu'il s'agisse de soutien aux incubateurs de start-ups, de la variété et la générosité des programmes disponibles, ou encore simplement des sommes impliquées dans la recherche et le développement est proprement exceptionnel. Cela étant, pour le Canada, plusieurs éléments pourraient être intégrés. L'ACII doit imiter l'Autorité israélienne de l'innovation en agissant comme un pont entre la recherche académique et le secteur des affaires. Par exemple, l'All a mis sur pied un programme de « Commercialisation du savoir » qui illustre bien cette approche¹⁰. Le programme encourage dans un premier temps les chercheurs à trouver des solutions dont le marché a besoin en les incitant à coopérer avec une compagnie qui saura en tirer parti et ensuite, de concentrer leurs efforts sur le développement de preuves de concept

⁹ <https://www.csis.org/blogs/perspectives-innovation/sustaining-israel-innovation-economy>

¹⁰ <https://innovationisrael.org.il/en/program/knowledge-commercialization>.



«L'innovation est de loin
la ressource la plus précieuse
de l'État d'Israël»

à l'extérieur du laboratoire. L'All s'occupe tout au long d'abaisser le risque commercial et de fournir un suivi expert ainsi qu'un soutien à la formation pour l'utilisation de la nouvelle technologie.

L'Agence canadienne de l'Innovation doit non seulement offrir des programmes robustes et pertinents, mais elle doit également être capable de fournir ses services rapidement. À ce chapitre, l'IIA est digne d'émulation. En effet, avec des délais de moins de 10 mois pour obtenir du financement dans l'un ou l'autre des programmes offerts, elle se conforme au rythme des changements, et donc aux besoins des entreprises. Il est difficile d'isoler ce qui permet un tel degré de flexibilité, puisque de nombreux paramètres entrent en ligne de compte. Mais cette flexibilité en soi nous révèle l'étalon de mesure du système israélien, à savoir qu'il est résolument orienté vers les besoins des entrepreneurs et de l'industrie. Sa prédilection pour le *reverse innovation*, qui part des problèmes technologiques concrets des entreprises, est à ce chapitre parlante de son approche *business first*. De plus, en consacrant une large partie de ses efforts au soutien des start-ups, elle est aussi orientée *global-first*.

« Avec des délais de moins de 10 mois pour obtenir du financement dans l'un ou l'autre des programmes offerts, l'Agence israélienne se conforme au rythme des changements, et donc aux besoins des entreprises. »

Nous l'avons déjà dit: le processus de développement d'un écosystème d'innovation national est un exercice complexe et délicat. Il est ainsi difficile de déterminer les éléments saillants d'une stratégie. Mais il faut sans contredit d'entrée de jeu un engagement sérieux de la part du gouvernement. Laissons au directeur général de l'All, Dror Bin, le soin de résumer en quelques mots la différence israélienne: «L'innovation est de loin la ressource la plus précieuse de l'État d'Israël »¹¹. Pourrait-on en dire autant ici? C'est cette place au sommet des priorités gouvernementales qui est à la racine du succès énorme de ce petit pays autrement isolé. Le gouvernement canadien semble avoir pris en compte la nécessité d'investir davantage en innovation; la création de l'Agence de l'innovation en est un signe tangible. Reste à savoir s'il pourra avoir l'audace (pour ne pas dire le *chutzpah*) d'aller au-delà du strict nécessaire.

¹¹ <https://www.innovationaus.com/the-lessons-of-the-israel-innovation-authority/>

La Finlande : l'audace et l'humilité

La Finlande est un des pays les plus économiquement dynamiques du monde. C'est un fait désormais bien connu. Certaines des innovations les plus importantes des dernières années sont finlandaises, notamment dans le domaine de la téléphonie, des messages texte au système d'exploitation Linux. Or, son parcours n'était pas tracé d'avance. Ce pays nordique situé entre la Suède et la Russie a traversé de nombreuses difficultés, en particulier de graves récessions, tant à la chute de l'Union soviétique au début des années 90, que lors du crash de 2008. C'est dire qu'il a dû faire preuve de sang-froid et d'inventivité pour s'affirmer sur les marchés internationaux, considérant son isolement géographique et son poids démographique plus que modeste. Le Canada partage dans une grande mesure ces contraintes. La trajectoire de la Finlande ne peut donc être qu'instructive.

Des origines à l'ère Nokia

L'économie finlandaise est encore essentiellement agricole au début du siècle dernier. Son secteur industriel, lui, se concentre alors dans l'exploitation des ressources naturelles, en particulier forestières, mais aussi minières. Tandis que le pays s'industrialise de plus en plus à partir de la fin de la Seconde Guerre mondiale, il faut attendre le début des années 70 pour qu'émergent les contours de l'État finlandais moderne. À cette époque, en effet, le pays procède

à une série de réformes profondes qui touchent toutes les facettes de la vie sociale et économique. Graduellement, la Finlande se dote d'une économie moderne, avec une spécialisation marquée dans le manufacturier haute technologie et les services à haute valeur ajoutée.

«Il faut attendre le début des années 70 pour qu'émergent les contours de l'État finlandais moderne.»

Ainsi, à partir des années 90, le secteur le plus important de son économie est ailleurs. Le pays est désormais un leader en électronique et les technologies de l'information et de la communication (TIC). La compagnie Nokia incarne alors cette nouvelle Finlande *high-tech*. Autour de l'an 2000, au sommet de sa prospérité, la compagnie contribue pour 4% du PIB du pays, 21% des exportations et plus de 70% de la capitalisation à la bourse de Helsinki, la capitale du pays.

De tels succès agissent comme catalyseur du développement du système d'innovation national, avec le soutien du gouvernement. La Finlande appuie le développement de ses écosystèmes haute technologie via des investissements massifs en recherche et développement (R et D). Selon les données de l'OCDE pour l'année 2020, la Finlande a consacré 3% de son PIB à la R&D, ce qui la place en excellente posture au niveau

international (7^e rang)¹². En comparaison, le Canada fait assez piètre figure, avec 1.7% et une 18^e place¹³.

«Le gouvernement finlandais soutient le développement continu de ses écosystèmes haute technologie via des investissements massifs en recherche et développement»

Il semble que cette approche porte fruit. D'après une étude d'impact menée par la Commission européenne, les financements R&D accordés aux entreprises semblent favoriser la diffusion des nouvelles connaissances ainsi que les collaborations entre les différents acteurs de l'écosystème¹⁴. En effet, grâce à ces investissements, les entreprises sont en meilleure posture pour obtenir des financements privés, ce qui les incite à investir encore davantage. On note ainsi une augmentation moyenne de 16% du nombre d'employés en R&D ainsi qu'une hausse corollaire de 30% de l'intensité de la R&D dans ces entreprises ayant reçu du financement.

En revanche, le succès finlandais n'est pas qu'une affaire d'investissements massifs ou de succès isolés. Elle est également le fruit d'une stratégie cohérente d'innovation vieille de 40 ans, établie par le biais de Business Finland.

Business Finland, moteur de la Finlande innovante

En 1983, le gouvernement crée TEKES, une agence vouée au financement de



l'innovation. Depuis 2018, à la suite de sa fusion avec Finpro (Organisation finlandaise de promotion du commerce) TEKES devient Business Finland (BF). L'organisme gère alors de manière indépendante l'ensemble des opérations relatives à l'innovation: financement, exportation et investissements. BF travaille à la création d'opportunités d'affaires pour les entreprises finlandaises à l'échelle nationale et internationale. L'organisme est à ce chapitre particulièrement impliqué à l'échelle européenne, notamment via le réseau EUREKA, qui vise à stimuler la coopération des membres de l'Union européenne en recherche et innovation. Il s'agit de la plateforme d'innovation la plus expansive

¹² <https://data.oecd.org/fr/rd/depenses-interieures-brutes-de-r-d.htm>

¹³ WIPO, 14^eème édition : Global innovation index 2021. https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipopub_gii_2021.pdf

¹⁴ Fornaro, P., Koski, H., Pajarinen, M. & Yalhién, I. (2020) Evaluation of Tekes R&D funding for the European commission: https://www.businessfinland.fi/4aac21/globalassets/finnish-customers/about-us/results-and-impact/3_2020-evaluation-of-tekes-rd-funding-for-the-european-commission.pdf

sur le continent, avec un grand nombre de grappes industrielles et de projets qui lui sont spécifique¹⁵.

« L'organisme gère alors de manière indépendante l'ensemble des opérations relatives à l'innovation: financement, exportation et investissements »

Au niveau national, BF fournit un parcours de services commun et catalyse la croissance des entreprises par l'entremise d'un grand nombre de programmes qui visent l'ensemble des secteurs de l'industrie finlandaise. Un rapide tour d'horizon des programmes récemment complétés donne un aperçu de l'ampleur de son action : agrotechnologies, intelligence artificielle, industrie maritime arctique, cleantech, bioproduits, etc. On notera également que Business Finland ratisse large. De nombreux programmes s'intéressent en effet également à des enjeux plus périphériques à l'innovation, comme le *branding* ou l'expérience client. Par exemple, de 2012 à 2018, le programme *Feelings* a voulu lancer un défi aux entreprises finlandaises : chercher des manières de créer de la valeur via une meilleure compréhension de sa clientèle. En retour, BF outillait les entreprises participantes en leur fournissant un suivi ainsi qu'un cadre de bonnes pratiques issu de recherches interdisciplinaires. Pour Sanna Piironen, la gestionnaire du programme, il s'agissait d'aider les entreprises à raffiner leur approche client pour éventuellement convertir les atouts intangibles en profits réels. *Feelings* a ainsi contribué notam-

ment à maintenir la performance et le prestige de la mode et du design *Made in Finland* sur les marchés internationaux.

En ne laissant aucun secteur de l'économie hors de son champ d'action, Business Finland témoigne de la volonté des autorités finlandaise d'introduire l'innovation dans tous les secteurs de la société¹⁶. En effet, pour comprendre la nature véritable du modèle de l'innovation finlandaise, un détour loin des considérations proprement économiques s'impose.

L'innovation transversale : de l'éducation à la gouvernance

Impossible de discuter de l'innovation israélienne sans mentionner l'impact de ses forces armées. On ne peut ainsi parler du succès économique finlandais et passer sous silence l'influence de son système d'éducation, que beaucoup considèrent comme le meilleur au monde. En effet, le pays trône depuis le début des années 2000 au sommet de nombreux palmarès qui mesurent les acquis des étudiants en lecture, en mathématiques en sciences. Ces succès sont le fruit d'un pari audacieux : mettre sur pied un système d'éducation flexible et décentralisé qui permettent aux élèves d'exceller à travers les changements du monde contemporain. On comprendra ainsi que l'éducation finlandaise contribue à la diffusion naturelle de la culture d'innovation.

¹⁵ <https://www.businessfinland.fi/en/for-finnish-customers/services/programs/ended-programs>

¹⁶ <https://www.businessfinland.fi/en/for-finnish-customers/services/programs/ended-programs/feelings>



« On ne peut ainsi parler du succès économique finlandais et passer sous silence l'influence de son système d'éducation, que beaucoup considèrent comme le meilleur au monde. »

Pour y arriver, le système d'éducation finlandais fonctionne à rebours des idées reçues¹⁷. Ses architectes ont voulu mettre en place un cadre suffisamment ouvert pour que la créativité des apprenants comme des enseignants ne soit pas écrasée. Les élèves passent moins de temps en classe (moins de 5 heures par jour, en comparaison de 6 au Canada). Ces derniers ne sont pas non plus soumis à des examens ou d'autres formes d'évaluation standardisées. Cette flexibilité ainsi que l'absence générale de marqueurs auront tendance à favoriser la spontanéité et la créativité, entre autres qualités plus proches du milieu des affaires. Pasi Sahlberg, ancien ministre de l'Éducation résume le paradoxe du succès de la Finlande en matière d'éducation : « Les vrais gagnants ne s'intéressent pas à la compétition »¹⁸. Aurait-on ici l'un des secrets de la facilité avec laquelle la Finlande accueille l'innovation ouverte, qui préfère la coopération à la compétition?

Pour une gouvernance humble

L'innovation n'est donc pas qu'un aspect de la politique économique du pays. Elle est au cœur de toute l'approche de la gouver-

nance finlandaise. On touche ici à ce qui définit en fin de compte le modèle finlandais dans l'ensemble de ses politiques, et pas seulement en innovation : une orientation décentralisatrice qui libère la créativité et laisse la place aux solutions régionales et locales. C'est ce que les autorités finlandaises elles-mêmes ont commencé à décrire comme une « gouvernance humble ». Elles indiquent par-là explicitement qu'elles ne détiennent pas les solutions à tous les problèmes, ou que les solutions qu'elles proposent ne fonctionneront pas nécessairement dans tous les contextes, ou dans toutes les régions du pays. Dans le cas de l'innovation à proprement parler, le gouvernement central ne tente pas de dicter ou de gérer l'application de pratiques ou de politiques, mais plutôt de créer un contexte dans lequel chaque écosystème innovant peut se développer en modifiant au besoin les conditions de développement. En comparaison de la tendance centralisatrice de notre propre gouvernement canadien, il y a là une leçon importante à tirer. L'innovation, et en particulier l'innovation de rupture est par définition imprévisible. Malgré la générosité des programmes gouvernementaux et les efforts combinés des meilleurs chercheurs et des entrepreneurs, les résultats d'un effort n'est jamais prédéterminé. La politique d'innovation finlandaise est donc également ouverte à l'expérimentation et tolérante à l'erreur. Elle « expérimente avec l'expérimentation », en équilibre entre l'audace et la prudence¹⁹.

¹⁷ <https://www.oecd.org/pisa/pisaproducts/pisa2006-resultats.htm>

¹⁸ <https://www.weforum.org/agenda/2018/09/10-reasons-why-finlands-education-system-is-the-best-in-the-world>

¹⁹ <https://tietokayttoon.fi/documents/1927382/2158283/Humble+-Government.pdf/>

En quête d'un modèle d'innovation canadien : quelques recommandations

Au moment de clore cette analyse, une inquiétude demeure. En effet, le portrait des écosystèmes israélien et finlandais que nous venons de brosser à grands traits pourrait déformer la réalité. À force de vanter l'un ou l'autre modèle, on pourrait finir par croire que la trajectoire des deux pays est uniformément positive : que tous les problèmes ont trouvé leurs solutions, et qu'il convient simplement d'appliquer la recette que leur parcours présente. Car malgré l'ambition tous azimuts d'Israël et la résilience finlandaise, les succès sont toujours entrecoupés de reculs et d'incertitudes. C'est toujours le cas, même pour les meilleurs. Aujourd'hui, beaucoup d'analystes constatent des signes d'essoufflement de part et d'autre; des difficultés se manifestent, des défis qui auparavant n'étaient pas. Par exemple, les pépinières de talents israéliennes ne sont pas à elles seules capables d'enrayer le problème du manque de main-d'œuvre dans les secteurs

de la haute technologie. Plusieurs experts ont noté le besoin d'y attirer davantage de travailleurs de segments de la société qui y sont sous-représentés, qu'il s'agisse des femmes, ou encore des membres de la communauté arabe et ultra-orthodoxe²⁰. Quant à la Finlande, elle se bute à certaines limites inhérentes à sa situation qui limitent sa croissance soutenue : celles d'un marché certes avancé, mais périphérique et de taille modeste, et du nombre restreint de compagnies de très haut calibre sur le plan international, surtout depuis le recul de Nokia²¹.

Les correctifs que nous fournissons ici ne diminuent en rien les succès véritables d'Israël et de la Finlande en matière de développement économique innovant. Ils ne sont qu'un rappel salutaire : la partie n'est jamais gagnée. En attendant, pour redresser le profil innovant canadien, on ne se trompe guère en tentant d'imiter l'un et l'autre dans l'élaboration de nos politiques.

²⁰ <https://www.timesofisrael.com/israeli-tech-sector-is-strong-but-areas-of-vulnerability-pose-challenges/>

²¹ https://read.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oecd-reviews-of-innovation-policy-finland-2017_9789264276369-en#page24

Pour nous, cela revient à appliquer les éléments suivants :

- Rehausser considérablement niveau d'investissement en R&D (au moins 3%)
- Limiter les obstructions à la collaboration entre les organismes gouvernementaux et les entreprises (notamment en ce qui concerne la propriété intellectuelle)
- Maintenir un haut degré de flexibilité dans les interactions avec les entreprises
- Fournir des réponses rapides aux demandes de financement
- Favoriser le développement d'une véritable culture d'innovation via le système d'éducation, soit via des programmes ponctuels, ou mieux, via une réforme plus large
- Oser la gouvernance humble à la finlandaise : donner davantage de marge de manœuvre aux acteurs locaux afin qu'ils puissent déployer des solutions adaptées au contexte qui est le leur.

Avant tout, il incombe que l'innovation technologique, sociale et économique se situe tout en haut des priorités du gouvernement, et ainsi se reflète, au-delà de la sphère économique, dans l'ensemble de ses politiques. Il est encourageant de voir le Canada prendre au sérieux les défis économiques auxquels il fait face. Espérons que le pays pourra, en orientant la nouvelle agence canadienne de l'innovation et en appliquant les principes énumérés plus haut, améliorer son positionnement sur les marchés internationaux, et peut-être – osons – propulser le savoir-faire canadien à l'avant-plan mondial, non plus en élève mais en maître, suivant son génie propre.