

Minister of Industry,  
Science and Technology and  
Minister for International Trade



Ministre de l'Industrie, des  
Sciences et de la Technologie et  
ministre du Commerce extérieur

# Statement

# Déclaration

92/53

SOUS RÉSERVE DE MODIFICATIONS

NOTES POUR UNE ALLOCUTION DE  
L'HONORABLE MICHAEL WILSON  
MINISTRE DE L'INDUSTRIE, DES SCIENCES ET DE LA TECHNOLOGIE  
ET MINISTRE DU COMMERCE EXTÉRIEUR  
DEVANT LE  
CONFERENCE BOARD DU CANADA

OTTAWA (Ontario)  
Le 28 octobre 1992

Bon après-midi, Mesdames et Messieurs. Je voudrais aussi souhaiter la bienvenue aux finalistes de cette année des Prix Canada pour l'excellence en affaires, qui sont avec nous aujourd'hui.

Il y a deux jours, les Canadiens et Canadiennes tournaient la page en ce qui concerne la réforme constitutionnelle. Pour moi, leur réponse veut dire que la prospérité du Canada peut et doit s'inscrire dans notre présente structure constitutionnelle. C'est précisément ce qu'a fait le gouvernement fédéral au cours des huit dernières années et ce qu'il continuera de faire à l'avenir.

Il y a un an, à cette conférence, je vous parlais de la démarche de grande portée qui venait d'être lancée pour l'édification d'un consensus sur l'avenir de l'économie canadienne, à savoir l'Initiative de la prospérité. Consciencieusement, sans tambour ni trompette, dans des centaines de localités du pays, le Comité directeur coprésidé par M. David McCamus et M<sup>me</sup> Marie-Josée Drouin a sollicité les vues de milliers de Canadiens et Canadiennes. Même au moment où les médias concentraient leur attention sur d'autres questions, les Canadiens et Canadiennes secondaient le Comité directeur dans l'élaboration du plan d'action qui aidera les Canadiens à connaître la prospérité dans un monde en évolution rapide. Le plan d'action sera publié demain. Il contribuera à concentrer l'attention du Canada sur les mesures que nous devons prendre, ensemble, pour maintenir et améliorer notre position concurrentielle.

Je voudrais exprimer ma gratitude au Conference Board du Canada pour avoir contribué à faire comprendre aux Canadiens et Canadiennes les défis qui se posent à nous. Depuis la fin des années 1980, le Conference Board montre la voie en décrivant les défis de la compétitivité que doivent relever les Canadiens et Canadiennes. En 1990, l'organisme diffusait son premier rapport sur la gestion de la qualité totale. Puis paraissait l'an dernier l'étude intitulée «La satisfaction du client par la qualité : une perspective internationale». L'étude portait sur la nécessité de définir les besoins des clients : ce que l'on considère comme l'élément essentiel de la gestion de la qualité totale. Cette année, le Conference Board a diffusé ses conclusions sur ce qu'on pourrait appeler les «questions accessoires», à savoir l'habilitation des employés. Les consultations de la prospérité ont montré que les Canadiens et Canadiennes accordent une grande importance au partenariat et à l'édification d'un consensus, et je crois que les initiatives du Conference Board ont contribué grandement à mettre en lumière la valeur du consensus.

Nul ne peut relever ces défis seul. Le gouvernement fédéral, les provinces, les entreprises, les syndicats, les enseignants ou les établissements de recherche ne peuvent, seuls, aborder ces défis avec autant de succès que si l'on s'y mettait tous ensemble. C'est parce qu'il n'y a pas qu'une solution. Et qu'il n'y a pas de panacée. Les Canadiens et Canadiennes ont bien vu que les solutions que l'on dit faciles ne marchent pas. Pas plus que la diffusion de directives sur l'engagement envers la qualité totale ou que l'affectation de dollars d'impôt à ces questions. C'est pourquoi l'édification d'un consensus sur les défis et la façon de s'y attaquer revêt une telle importance. Les

consultations sur la prospérité ont fait ressortir que les Canadiens et Canadiennes comprennent qu'un engagement envers la qualité totale -- avec tout ce que cela suppose -- donnera au Canada les moyens de relever les défis de la compétitivité des années 1990. Les Canadiens et Canadiennes voient aussi la création de partenariats entre gens engagés envers la qualité comme l'une des meilleures façons de relever ces défis.

Ce soir, à la remise des Prix Canada pour l'excellence en affaires, nous rendrons hommage à certaines des entreprises qui ont montré la voie. L'étude du Conference Board diffusée cette année trace le profil de lauréats antérieurs des Prix Canada qui ont des leçons à donner. Ces entreprises, et d'autres comme elles, représentent l'avant-garde des méthodes de gestion dans le monde entier. Elles donnent l'exemple aux autres entreprises canadiennes. Elles montrent comment la productivité, les ventes et les profits augmentent quand on se concentre sur la qualité.

Le Conference Board a étudié plusieurs aspects de la façon dont la gestion de la qualité totale augmente le rendement. J'aimerais parler surtout de l'importance du leadership. «Au fur et à mesure que les employés assument de plus en plus de responsabilités, nous rappelle l'étude, les administrateurs, de contrôleurs, se transforment en facilitateurs.»

Cette transition est en train de s'effectuer au sein du gouvernement du Canada. L'époque où le gouvernement essayait de contrôler l'économie est révolue. L'époque du Programme énergétique national, de l'Agence d'examen des investissements étrangers, du contrôle des prix et des salaires et des subventions gouvernementales massives pour diriger l'économie relève du passé.

Ces mesures sont remplacées par d'autres pour faciliter, coordonner et, s'il y a lieu, diriger; des mesures pour édifier un consensus de sorte que nous puissions, tous ensemble, prendre les décisions dont nous avons besoin pour bâtir un avenir prospère. Il incombe au gouvernement du Canada de fournir un plan -- une vision pour le genre d'économie que nous voulons bâtir :

- Une économie qui englobe le marché international et qui ne craint pas la compétition.
- Une économie menée par l'entreprise et par la créativité du secteur privé.
- Une économie dans laquelle des travailleurs et travailleuses bien rémunérés et très qualifiés utilisent les technologies de pointe pour produire des biens et des services qui peuvent être vendus dans le monde entier avec un minimum de barrières commerciales.
- Une économie qui ouvre des possibilités à tous les Canadiens et Canadiennes dans une société novatrice, englobante, reposant sur une solide culture du savoir et de la prise de risques.

C'est notre vision. Le Canada est un pays riche. Nos travailleurs et travailleuses sont parmi les mieux payés au monde. La compétitivité, c'est la capacité de ces travailleurs et travailleuses à perfectionner leurs compétences, à augmenter ces salaires et à créer des emplois encore plus rémunérateurs.

Dans ce genre d'économie, nous ne pouvons pas, nous ne devrions pas et nous n'irons pas concurrencer les autres pays avec des salaires peu élevés ou des normes peu élevées. La seule façon pour nous de leur faire concurrence, c'est de nous assurer que l'étiquette «Fabriqué au Canada» est synonyme, au Canada et dans le monde entier, de la plus haute qualité. Pour ce faire, nous avons besoin de nous concentrer constamment, continuellement, sur la qualité.

Il incombe à chaque organisme canadien de toujours se concentrer sur la qualité, mais le gouvernement peut assumer un rôle particulier pour soutenir cet effort. À cette fin, j'annonce aujourd'hui trois initiatives intégrées, par le biais desquelles le gouvernement oeuvrera de concert avec le secteur privé à l'édification d'un engagement plénier envers la qualité au Canada.

Premièrement, au nom de partenaires venant de différents secteurs de tout le Canada, je suis heureux de souligner la création du Réseau canadien pour la qualité totale. Parmi les partenaires fondateurs du réseau, il convient de mentionner des établissements de tout le pays qui insistent sur l'importance de la qualité pour notre compétitivité : des organismes comme l'Institut de l'évaluation de la qualité, le Centre de technologie manufacturière Inc. du Nouveau-Brunswick, le Réseau de la qualité de Winnipeg et le Conseil de la qualité de l'Alberta. Il y a aussi des établissements d'enseignement comme le Collège Édouard-Montpetit et le Collège des arts appliqués et de la technologie de Durham ainsi que des associations professionnelles allant de l'Association des manufacturiers canadiens à l'Association canadienne du camionnage. Notre co-hôte aujourd'hui, le Conference Board du Canada, sera aussi un partenaire.

Ces partenaires ont aidé un grand nombre de Canadiens à faire de la qualité totale un élément de leurs stratégies. Ils reconnaissent déjà l'importance de la qualité quant à notre capacité de soutenir la concurrence. Le gouvernement du Canada est très heureux d'avoir pu agir à titre de catalyseur et de réunir ces partenaires. À mesure que cet organisme du secteur privé inclura un plus grand nombre de partenaires, les entreprises canadiennes et d'autres organismes auront accès à un partenariat encore plus efficace au chapitre de la qualité totale. De cette façon, le gouvernement fédéral travaillera de concert avec le Réseau pour promouvoir la qualité totale dans tout le pays.

En tant qu'importante entreprise initiale du Réseau canadien pour la qualité totale, la deuxième annonce de notre approche intégrée en matière de qualité est la création de l'Initiative nationale de la qualité. La première fonction de l'Initiative sera de faciliter le travail du Réseau. Entre autres, l'Initiative et le Réseau canaliseront les discussions et l'élaboration de «pratiques idéales». L'Initiative contribuera aussi à

faire en sorte que les Canadiens et Canadiennes aient accès aux personnes les plus chevronnées pour les aider à instaurer la qualité totale dans leurs entreprises. D'ici les prochains mois, soyez à l'affût des annonces découlant de l'Initiative, comme la création d'une stratégie nationale de la qualité et la publication de nouveaux documents de promotion. Soyez à l'affût de la création de nouvelles alliances et initiatives stratégiques visant à offrir formation et conseils aux entreprises et à d'autres organismes, quand la stratégie de la qualité sera mise en oeuvre.

Le troisième élément de notre approche à l'égard de la qualité totale touche l'une des responsabilités de l'Initiative nationale de la qualité. L'an prochain, les Prix Canada pour l'excellence en affaires seront administrés conjointement par Industrie, Sciences et Technologie Canada (ISTC) et l'Initiative, la principale responsabilité du programme étant transférée à l'Initiative à compter de 1994.

Une partie de la force des Prix Canada a été la manière dont les lauréats sont jugés par leurs pairs. La sélection est effectuée par des jurys indépendants composés de spécialistes du secteur privé et de gens d'affaires chevronnés. ISTC est fier d'avoir administré les prix depuis leur apparition en 1984. Les Prix Canada sont devenus synonymes de ce qu'il y a de meilleur dans le milieu canadien des affaires. En transférant la plupart des responsabilités liées aux Prix Canada à l'Initiative nationale de la qualité, nous reconnaissons que les prix sont parvenus à maturité. ISTC continuera à s'occuper du processus d'attribution des prix, mais l'Initiative sera chargée de la promotion de toutes les catégories de prix actuels.

Notre objectif pour chacune de ces annonces interdépendantes est de positionner l'Initiative nationale de la qualité de manière à mettre en lumière l'importance de l'engagement envers la qualité totale pour l'amélioration de notre position concurrentielle. En accordant davantage d'attention à la qualité dans chaque catégorie des Prix Canada, l'Initiative nationale de la qualité poursuivra cet objectif. Par le truchement du Réseau canadien pour la qualité totale et de l'Initiative nationale de la qualité, les organismes canadiens auront accès aux compétences dont ils ont besoin pour élaborer des méthodes ressortissant à la qualité. Ces deux organismes porteront une attention particulière au fait que les petites et moyennes entreprises ont besoin d'obtenir des renseignements et des conseils sur la façon d'appliquer les meilleures méthodes de gestion.

Ces trois annonces -- le Réseau canadien pour la qualité totale, l'Initiative nationale de la qualité et le transfert des Prix Canada pour l'excellence en affaires à l'Initiative nationale de la qualité -- correspondent aux conseils reçus par le Comité directeur pendant le déroulement de l'Initiative de la prospérité. Le Plan d'action du Comité directeur sera publié demain, mais je suis heureux de faire ces annonces aujourd'hui, parce que l'auditoire est tellement attaché à la qualité totale et parce que les Prix Canada revêtent tellement d'importance dans cette approche globale de la qualité.

Pendant le déroulement de l'Initiative de la prospérité, nous avons dit que le gouvernement n'hésiterait pas à mettre en oeuvre les bonnes idées qui émaneraient des consultations menées dans le cadre de l'Initiative. L'Initiative nationale de la qualité était manifestement l'une de ces idées. En l'annonçant aujourd'hui, je voudrais aussi rendre hommage aux membres du Comité directeur de l'Initiative de la prospérité pour les efforts qu'ils ont déployés en vue de concrétiser cette idée. Demain, le Comité directeur nous donnera un aperçu d'autres idées sur la façon dont les Canadiens peuvent travailler ensemble à préparer le Canada au XXI<sup>e</sup> siècle.

Le gouvernement du Canada est impatient de travailler avec ses partenaires du monde syndical et du milieu des affaires, ainsi qu'avec les enseignants, à la mise en oeuvre du Plan d'action. Nous assurerons le leadership de la façon dont il est défini dans le rapport du Conference Board : la responsabilité de faciliter la mise en oeuvre de la qualité, plutôt que de la contrôler.

Un leader, nous dit le rapport, doit définir le cadre dans lequel travaillent les individus et les équipes. Un leader doit établir le code d'éthique à suivre. Et un leader doit agir de manière à donner l'exemple, il envoie des signaux.

Il existe une autre façon pour le gouvernement fédéral de montrer la voie. Nous envisageons d'adopter pour les acquisitions du gouvernement les normes de qualité de la série 9000 de l'Organisation internationale de normalisation (ISO 9000). Ce faisant, nous favoriserions un plus grand respect d'un engagement envers la qualité totale. ISO 9000 est une série de normes de qualité rigoureuses qui s'appliquent à quelque 20 fonctions au sein d'une société. Comme un récent article de *Businessweek* l'a signalé, l'homologation ISO 9000 devient de plus en plus nécessaire pour percer sur le marché européen et d'autres marchés.

Mon collègue, l'honorable Paul Dick, ministre des Approvisionnement et des Services, et moi voulons savoir si les politiques d'approvisionnement du gouvernement fédéral peuvent être utilisées pour favoriser l'adoption de ces normes au Canada. Si nous pouvons trouver une formule raisonnable et équitable pour les fournisseurs canadiens, nous pourrions donner l'élan à l'adoption de méthodes de qualité par un grand nombre d'entreprises canadiennes, ce qui aurait un effet très favorable sur notre position concurrentielle. Dans les mois qui viennent, nous avons l'intention de poursuivre nos discussions, qui sont à un stade très préliminaire, sur cette question complexe.

Mesdames et Messieurs, le gouvernement du Canada est fermement convaincu qu'un engagement véritable envers la qualité doit constituer un élément clé du maintien et de l'accroissement de notre compétitivité dans une économie à salaire élevé. Si, toutefois nous voulons y parvenir, le secteur privé doit faire sien ce même engagement.

Je suis également convaincu que l'aide du Réseau canadien pour la qualité totale conjuguée à l'action de l'Initiative nationale de la qualité mettront le Canada sur la voie de la qualité future.

Je crois aussi que le fait de mettre l'accent sur la qualité dans tous les aspects des Prix Canada incitera l'ensemble du secteur privé à favoriser la qualité. Je vois donc les initiatives d'aujourd'hui comme de moyens très efficaces pour le gouvernement d'assumer ses responsabilités en ce qui concerne la promotion des principes de la qualité. Nous savons que certaines entreprises ont déjà parcouru beaucoup de chemin dans la mise en oeuvre de la qualité totale, motivées en cela par les exigences du marché.

Nous voulons travailler avec vous à titre de facilitateurs et faire adopter des méthodes de qualité totale au Canada. Nous assumerons notre rôle dans l'élaboration d'une approche intégrée de la qualité. Nous aiderons à mobiliser les ressources déjà disponibles au Canada : dans le secteur privé, dans les instituts de recherche, dans les établissements d'enseignement.

Les lauréats des Prix Canada pour l'excellence en affaires ont montré comment la culture d'un organisme est modifiée, lorsque les principes de la qualité sont appliqués. Au fur et à mesure que d'autres organisations se rendent compte de la valeur d'un engagement à la qualité totale, le Canada aussi sera témoin du même genre de transformation. Le gouvernement fédéral travaillera de concert avec le Réseau national pour la qualité et l'Initiative nationale de la qualité, il appuiera leurs activités ainsi que cette transformation.

Maintenant que l'Initiative de la prospérité entre dans la phase de l'action, le gouvernement fédéral travaillera avec ses partenaires pour instaurer une société novatrice offrant des perspectives d'avenir à tous les Canadiens. Puis-je conseiller vivement à chacun d'entre vous de lire le Plan d'action, de voir comment il s'applique à vous et à votre organisation et de travailler à sa mise en oeuvre. En oeuvrant de concert, nous pouvons assurer un avenir prospère à notre grand pays.

Merci.