

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

91/52

SOUS RÉSERVE DE MODIFICATIONS

NOTES POUR UNE ALLOCUTION

DE

L'HONORABLE MICHAEL H. 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 30 octobre 1991**

Merci pour cette charmante présentation. Permettez-moi tout d'abord de vous exprimer ma gratitude, mesdames et messieurs, pour m'avoir invité à cette importante conférence sur la gestion de la qualité totale.

Au fil des ans, les rencontres de ce genre, organisées par le Conference Board du Canada, sont devenues une tribune importante pour les chefs de file du monde des affaires, à qui cet événement donne l'occasion de se pencher sur les défis que doit relever l'économie canadienne.

Cette conférence coïncide avec la remise des Prix Canada pour l'excellence en affaires. Les finalistes sont parmi nous aujourd'hui; les noms des lauréats des prix seront annoncés dans le cadre d'un dîner de gala qui aura lieu ce soir même.

Il est clair, cependant, que tous ces finalistes sont déjà gagnants. Ce fait est apparu avec évidence, hier, lorsque chacun d'eux a eu l'occasion de présenter son entreprise ou son produit à Sa Majesté le Prince de Galles.

Cette conférence fournit aussi l'occasion de vous annoncer les résultats d'une tournée d'étude, à l'intention des cadres de la gestion de la qualité totale, entreprise sous les auspices du Conference Board. Dans les années passées, cette étude a été basée sur l'expérience et la compétence des lauréats des Prix Canada pour l'excellence en affaires. L'étude de l'an dernier avait pour titre : «La gestion de la qualité totale : un impératif de la concurrence».

Dans les mois qui ont suivi la publication du rapport de la tournée, un grand nombre de compagnies et d'institutions canadiennes ont réagi aux conclusions qui y figuraient. Ainsi que nous l'apprend le rapport, la qualité n'est plus seulement définie, comme autrefois, par la capacité d'un produit à satisfaire une exigence bien précise. Aujourd'hui, la qualité recouvre une notion beaucoup plus large, qui engage tous les aspects d'une organisation -- et de ses fournisseurs -- dans un effort global visant à accroître les avantages offerts aux consommateurs. La qualité est perçue par le client.

Cet événement marque aussi, fort à propos, la fin du Mois de la qualité. J'aimerais profiter de cette occasion pour remercier les organisateurs du Mois de la qualité de leurs efforts en vue d'attirer l'attention du pays sur cette question de plus en plus cruciale.

Cependant, la conférence d'aujourd'hui revêt une importance toute particulière pour le Gouvernement du Canada. Je ne pouvais rêver d'un meilleur auditoire, en effet, pour présenter au milieu des affaires la nouvelle Initiative de la prospérité, dont j'ai annoncé le lancement hier à la Chambre des communes.

Vous êtes les hommes et les femmes dotés des qualités de leadership, de la vision à long terme et de la capacité d'innover dont le Canada aura absolument besoin pour prospérer au cours des décennies à venir.

Vous saisissez dans toute son ampleur le défi de la concurrence que doit maintenant relever le Canada. Vous savez que la façon dont nous relèverons ce défi sera déterminante pour la prospérité à long terme de notre pays.

La population du Canada a déjà une bonne idée des enjeux. Près des deux tiers des familles canadiennes ont deux revenus; et pourtant, la plupart ont du mal à boucler leurs fins de mois, alors que leurs parents vivaient confortablement avec un seul salaire.

Les Canadiens sont bien conscients des enjeux de la concurrence lorsqu'ils s'efforcent d'étirer des salaires dont la valeur réelle n'est guère supérieure à ce qu'elle était il y a vingt ans. Pourquoi? Parce que la productivité des compagnies -- leur capacité d'assurer les salaires -- a cessé de croître ces dernières années.

Pour la première fois de notre histoire, la jeunesse canadienne doit faire face à la perspective d'un niveau de vie inférieur à celui de la génération précédente.

Les Canadiens ressentent les effets de cette situation dans leur vie de tous les jours. Ils les voient dans le magasinage de l'autre côté de la frontière et ils savent que certaines compagnies, soucieuses de surmonter la dure concurrence mondiale, ont mis à pied des employés pour y arriver.

Tous ces signes avertisseurs, nous les ignorons à nos propres risques et périls. Pourtant, il est clair que le Canada devra faire certains choix difficiles pour préserver la prospérité qui nous a donné le deuxième niveau de vie le plus élevé au monde.

Nous pouvons tirer des leçons de l'histoire récente d'autres pays qui ont vu leur prospérité et leur niveau de vie décliner; de pays qui avaient abordé ce siècle dans la perspective d'un avenir radieux, et qui possédaient les ressources et les habiletés nécessaires pour rivaliser avec les nations industrialisées les plus avancées.

Beaucoup de ces pays n'ont pas rempli leurs promesses. Ils n'ont pas su relever le défi du changement et de la concurrence. Au lieu d'apporter à l'économie mondiale la prospérité et l'initiative, ils ne nous ont laissé en partage qu'une triste chronique de leur chaos social, politique et économique.

Mesdames et messieurs, faisons en sorte que cette triste histoire ne soit pas celle du Canada dans les années 1990.

Nous nous inquiétons de certaines des perspectives qui se dessinent. Toutefois, nous possédons des avantages de premier ordre qui nous aideront à éviter une catastrophe économique et sociale. D'une part, nous avons encore le temps de réagir. Peu de temps, mais suffisamment pour nous permettre de décider de notre avenir. Diverses options s'offrent à nous et nous pouvons choisir. Toutefois, hâtons-nous d'examiner ces options pendant que nous pouvons encore faire des choix.

Le Canada occupe encore le septième rang parmi les économies les plus importantes du monde industrialisé. Déjà, en soi, cette réalisation est remarquable pour un pays qui se classe au 31^e rang pour sa population. Au cours des 30 dernières années, nous avons connu le deuxième meilleur niveau de croissance et le deuxième plus fort taux d'investissement de tous les pays du Groupe des Sept. Pendant la même période, le taux de création d'emplois a été plus élevé au Canada que dans tout autre pays de l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques).

Ce sont tous ces facteurs qui contribuent à nous donner un répit suffisant pour décider de notre avenir. Néanmoins, nos succès passés ne sont pas garants de notre prospérité future. Nous ne pouvons laisser les choix difficiles aux générations qui nous suivent; celles-ci n'auront peut-être pas autant de possibilités de choisir, ni assez de temps pour envisager toutes les avenues possibles.

Je sais que toutes les personnes ici présentes ont à coeur la prospérité du Canada. Nous sommes tous engagés envers la croissance économique et la compétitivité de notre industrie; cet engagement est aussi à la base du succès des entreprises que nous célébrerons ce soir. Tous les Canadiens, quelles que soient la région où ils habitent, leurs convictions politiques ou leur façon de vivre - je dis bien tous les Canadiens - jouent très gros dans la partie que nous disputons pour relever le défi d'une concurrence sans merci sur le marché mondial.

Et tous les Canadiens devront apporter de l'eau au moulin pour résoudre les problèmes de compétitivité du pays. Il ne suffit pas de rejeter la responsabilité sur les épaules du gouvernement, des entreprises, des syndicats ou du système d'éducation.

Le problème est complexe. Les solutions sont très nombreuses et variées. Nous n'assurerons pas notre prospérité en prenant une seule décision miracle susceptible de résoudre nos problèmes économiques. Nous devons plutôt mettre en oeuvre tous les changements qui permettront de renforcer notre compétitivité.

Les solutions que nous entendons proposer s'appuieront sur le Programme de renouveau économique, qui est en vigueur depuis 1984. Ce programme a défini le contexte dans lequel nous devons maintenant fixer nos choix.

La réduction de la dette extérieure, la déréglementation et la privatisation; la modernisation et la rationalisation des lois canadiennes sur la propriété intellectuelle; l'abolition de la taxe fédérale sur les ventes des fabricants; la promotion du commerce international par l'intermédiaire du GATT et de l'ALE, et dans le cadre des négociations portant sur un accord de libre-échange nord-américain (ALENA): toutes ces activités ont contribué à déblayer le terrain, si bien que nous pouvons maintenant commencer, tous ensemble, à élaborer une stratégie de prospérité.

Je suis très heureux de dire que deux Canadiens distingués, M. David McCamus et M^{me} Marie-Josée Drouin, ont accepté de coprésider le comité d'orientation chargé de gérer les consultations publiques et d'établir un plan d'action. Le comité se composera en outre de représentants du milieu des affaires et des milieux universitaire, syndical et scientifique. Il fera des consultations auprès des collectivités de tout le pays, de même qu'auprès des gouvernements provinciaux et des organisations nationales. Il bénéficiera aussi des discussions spécifiques menées par les ministres du Cabinet avec l'industrie.

Il est essentiel que nous forjions une nouvelle alliance entre tous les intéressés, si nous voulons relancer l'économie dans une direction où chacun trouvera son compte. On ne peut espérer relever le défi en comptant uniquement sur la créativité, les compétences et l'ingéniosité d'un seul groupe de la société. Tous autant que nous sommes -- employeurs, employés, étudiants, enseignants, parents et même le gouvernement -- subissons les aléas de la concurrence. Nous avons tous intérêt à trouver des moyens efficaces de relever le défi.

Alors pourquoi s'attarder à la consultation? Pourquoi ne pas agir dès maintenant? N'existe-t-il pas de programmes et de politiques que le gouvernement pourrait mettre en oeuvre immédiatement? Bien sûr que si! D'ailleurs, le gouvernement a déjà réagi rapidement dans un grand nombre de secteurs. Il accorde des bourses aux étudiants méritants pour les encourager à poursuivre des études en sciences naturelles et en génie. Il favorise l'établissement d'un réseau de centres d'excellence qui s'étendra d'un océan à l'autre et qui mettra à profit des installations de recherche commerciales, gouvernementales et universitaires. Nos crédits fiscaux pour la R-D sont parmi les plus généreux au monde et des négociations sont en cours pour l'établissement d'un marché nord-américain qui sera le plus vaste du globe.

La liste ne s'arrête pas là! Mais mon intention n'est pas cet après-midi d'exalter les réalisations du gouvernement. L'Initiative de la prospérité nous invite à concevoir un plan d'action sur ce que tous nous pouvons faire. En se regroupant pour analyser les problèmes et faire des recommandations en vue de solutions, les Canadiens seront plus à même de comprendre le rôle que chacun d'eux devra jouer.

Les personnes ici présentes ont pour la plupart des idées très claires sur la façon d'améliorer notre compétitivité. Mais les syndicats et d'autres groupes pourraient bien avoir des idées différentes. Il faut donc tirer parti des consultations publiques pour aplanir les divergences et arriver à un consensus, de sorte que le Canada relèvera les défis avec une approche uniforme.

Cette idée nous ramène à certaines des notions fondamentales de la gestion de la qualité totale. Nous nous sentirons plus concernés et soucieux d'arriver à une solution si nous participons à la définition du problème et à l'évaluation des options.

Comme n'importe quelle bonne entreprise qui valorise la gestion de la qualité totale, le Canada doit donner le pouvoir d'agir à ses citoyens et organisations, qui sont la clé d'une meilleure compétitivité. C'est là l'objectif de l'Initiative de la prospérité : elle cherche à obtenir des Canadiens qu'ils contribuent à l'élaboration d'un plan d'action. Après, il reviendra à chacun de nous et à tous les groupes d'appliquer le plan.

Nous ne voulons pas que la consultation traîne en longueur. Nous avons donné au comité d'orientation jusqu'à la fin de l'été prochain pour qu'il produise un plan d'action.

Afin de lancer le débat, le Gouvernement du Canada a émis deux documents d'étude. Ces documents délimitent les champs dans lesquels le Canada devra améliorer son rendement afin de pouvoir tenir tête efficacement, rationnellement et avec profit à ses concurrents sur le marché mondial. L'un des documents auxquels je fais allusion, intitulé «Bien apprendre... Bien vivre», a été rendu public par mon honorable collègue Bernard Valcourt, ministre de l'Emploi et de l'Immigration. Il traite des nombreux défis que nous avons à relever pour établir une culture d'apprentissage permanent, l'une des clés de notre prospérité dans une économie qui s'appuie largement sur le savoir.

L'autre document, qui a pour titre «La compétitivité mène à la prospérité», analyse la problématique actuelle dans cinq grands secteurs d'activité au Canada. Le premier problème posé concerne notre engagement envers l'apprentissage, en particulier l'apprentissage permanent.

Les dépenses publiques du Canada en matière d'éducation sont parmi les plus élevées des pays industrialisés, en termes de pourcentage du produit national brut. Mais les fonds publics ne peuvent suffire à porter tout le poids des besoins du Canada en matière d'apprentissage.

Environ 70 % des Canadiens actuellement sur le marché du travail travailleront encore en l'an 2000. Cependant, 85 % de la technologie qui sera alors utilisée n'a pas encore été inventée. Cela signifie que la demande d'acquisition de nouvelles habiletés sera phénoménale au cours des années 1990.

Comment la formation se porte-t-elle au Canada? En ce qui concerne l'efficacité de nos programmes de formation en entreprise, nous sommes au vingtième rang des pays de l'OCDE, c'est-à-dire pas loin de la queue. Nos compagnies dépensent la moitié de ce que dépensent les compagnies américaines, cinq fois moins que les compagnies japonaises et huit fois moins que les compagnies allemandes pour financer la formation.

Aujourd'hui, seulement 23 % des emplois exigent une scolarité de 16 ans ou plus. En l'an 2000, cette proportion aura presque doublé, passant à 40 %. De plus, près des deux tiers des nouveaux emplois nécessiteront au moins un diplôme d'études secondaires.

Comment pourrions-nous faire face aux exigences du marché du travail en matière d'apprentissage si nous continuons à perdre trois étudiants sur dix, qui «décrochent» avant d'avoir terminé leurs études secondaires? Beaucoup d'entre eux iront rejoindre les quelque quatre Canadiens sur dix qui éprouvent de sérieuses difficultés à compter et à lire.

En revanche, le Canada s'enorgueillit de l'un des taux d'inscription à l'université par habitant les plus élevés au monde. C'est une bonne nouvelle. Toutefois, ne nous réjouissons pas trop vite : dans ce monde dominé par le changement technologique, le pourcentage des inscriptions en génie et en sciences appliquées décroît par rapport au total des effectifs universitaires.

Ceci m'amène à vous parler du deuxième des cinq grands secteurs d'activité qui nous intéressent : la science et la technologie.

Le Canada se classe, avec l'Italie, au dernier rang des pays du Groupe des Sept relativement au pourcentage de ses ressources alloué à la R-D; l'Allemagne, le Japon et les États-Unis dépensent tous au moins deux fois plus que nous en la matière.

Néanmoins, les dépenses du Canada en R-D le classent aussi, proportionnellement, en tête des pays de l'OCDE dans les secteurs de l'électronique, de l'aérospatiale et de l'informatique et, en

dépit de la récession, les fonds consacrés à la R-D par l'entreprise privée ont connu une croissance de 6,5 % par année dans notre pays.

Toutefois, nous avons encore un long chemin à parcourir. Quatre entreprises de fabrication seulement sur cent ont un programme de recherche. Les dix compagnies les plus actives à cet égard assument à elles seules près de 40 % du total des dépenses du secteur privé en recherche et en développement.

C'est une chose de mener des activités de R-D en matière de technologies nouvelles; mais encore faut-il que nous soyons en mesure d'utiliser ces nouvelles techniques. Or, le taux d'application des technologies nouvelles aux procédés industriels est faible au Canada.

Une étude menée en 1989 a démontré que près de la moitié des fabricants canadiens avaient mis en oeuvre l'une des quelque 22 technologies de fabrication les plus innovatrices, dont la robotisation et la conception assistée par ordinateur, qui ouvrent la porte à la productivité dans les années 1990.

Le troisième champ d'activité sur lequel sera centrée l'Initiative de la prospérité est la croissance financière : je veux parler des investissements dont nous avons besoin pour prospérer.

Le coût du financement est une donnée importante, et il incombe au gouvernement de contribuer à réduire les taux d'intérêt. La dette extérieure est maintenant sous contrôle. Notre commerce jouit de l'une des meilleures infrastructures financières au monde. Tous ces facteurs sont à notre avantage.

Nous avons aussi établi le troisième plus bas taux d'imposition global parmi les pays du Groupe des Sept. Nous sommes encore légèrement à la traîne des États-Unis en matière de fiscalité, mais nous surpassons ce pays au chapitre des programmes sociaux.

Toutefois, nous pouvons faire plus encore pour réduire le coût du capital au Canada. Il faudra que davantage d'entreprises canadiennes explorent les possibilités d'un financement par actions, c'est-à-dire d'un mode de financement susceptible de favoriser des partenariats stratégiques à de nombreux niveaux et propre à protéger la technologie d'un investisseur étranger, ou encore à garantir les nouveaux marchés d'un partenaire donné.

Le marché intérieur représente le quatrième champ d'activité dans lequel le Canada se devra d'être plus concurrentiel à l'avenir. Le gouvernement joue un rôle de premier plan dans ce secteur. Il devra mettre en oeuvre une réglementation efficace et rationnelle.

De plus, tous les pouvoirs publics doivent poursuivre leurs efforts en vue d'abolir les barrières commerciales entre les provinces, ces obstacles coûtant chaque année 6 milliards de dollars au Canada. Nous avons besoin d'un véritable marché commun au Canada et d'une union économique plus forte pour assurer la prospérité de tous les Canadiens.

L'article 121 de la Loi constitutionnelle de 1867 régit le commerce interprovincial depuis la Confédération. Le moment est venu de moderniser l'article 121 de manière à augmenter la mobilité des personnes, des capitaux, des services et des biens à l'intérieur du Canada.

Nous nous engageons dans deux voies afin de renforcer l'union économique du Canada. La première avenue consiste à présenter de nouvelles propositions constitutionnelles; elles sont actuellement à l'étude au sein du Comité mixte parlementaire qui parcourt le pays pour recueillir les commentaires de la population.

Mais cet effort de remaniement de la Constitution sera mené de concert avec les efforts que j'ai entrepris, en collaboration avec mes homologues provinciaux, en vue d'abolir certaines des 500 barrières commerciales qui entravent les échanges interprovinciaux dans l'ensemble du pays. Nous avons déjà réalisé quelques progrès, notamment en ce qui concerne les ventes de bière et de vin.

Le dernier des cinq champs d'activité dont traite le document d'étude intitulé «La compétitivité mène à la prospérité» est le commerce international. Les entreprises canadiennes devront être plus nombreuses à savoir exploiter à leur avantage les occasions d'exportation qui se présenteront à elles. Malgré la proximité des marchés gigantesques que représentent les États-Unis et les pays de la région du Pacifique, beaucoup d'entreprises canadiennes éprouvent de la difficulté à assurer une présence à l'étranger.

Ces entreprises devront apprendre à élargir leurs horizons, par rapport au commerce international et à tout ce qui en découle. Nous ne sommes plus à l'époque où l'on pouvait s'asseoir tranquillement chez soi et remplir des commandes d'exportation. Si vous visez la prospérité de votre compagnie sur le marché international, vous devrez d'abord vous établir solidement sur les marchés ciblés.

Il vous faudra envisager toutes les possibilités d'alliances stratégiques, d'entreprises en coparticipation et d'associations de sous-traitance avec des fournisseurs affiliés. Vous devrez songer à investir à l'étranger pour acquérir d'autres compagnies ou pour établir des coentreprises. Les arrangements de crédit subsidiaires permettant des échanges de renseignements sur les

marchés et l'accès à la technologie sont devenus des éléments essentiels des stratégies d'exportation.

Mais pour réussir sur le marché mondial, les compagnies devront, par-dessus tout, resserrer de façon draconienne leurs exigences au chapitre de la qualité. Ainsi que le rapport du Conference Board l'a mis en évidence, la notion de qualité s'étend bien au-delà du contrôle traditionnel de la qualité des produits et des services. Aujourd'hui, assurer la satisfaction du client exige une participation et une responsabilisation des employés, un travail d'équipe dans toutes les sphères de l'organisation, de même qu'une constante mise à contribution de la production et des autres processus de l'entreprise concernée.

Cette année, le rapport du Conference Board, intitulé «La satisfaction du client par la qualité : Perspective internationale», a été établi à la suite de la première Tournée internationale d'étude à l'intention des cadres de la gestion de la qualité totale. À cette occasion, 15 cadres supérieurs de compagnies canadiennes ont visité des organisations des États-Unis, de l'Europe et du Japon ayant acquis de solides réputations en matière de qualité.

Certaines des 14 compagnies qui ont fait l'objet de l'étude avaient dépassé l'objectif de «satisfaire les besoins du client». Elles visaient désormais à «faire la joie du client», allant ainsi au-delà des exigences établies.

Telles sont les normes de qualité que les entreprises canadiennes devront adopter si elles veulent percer le marché international. Certaines compagnies ont déjà atteint ce niveau d'excellence. Une étude internationale menée récemment par l'American Quality Foundation a établi que le Canada se classait parmi les pays les plus avancés à certains égards, notamment en ce qui concerne le choix de la satisfaction du client comme objectif principal de planification. Toutefois, cette étude n'accorde pas une aussi bonne note aux Canadiens à d'autres chapitres, par exemple en ce qui a trait à la participation d'une majorité d'employés aux efforts d'amélioration de la qualité.

Mesdames et messieurs, l'heure est venue de rehausser la qualité globale de la performance économique du Canada. Tirons les leçons qui s'imposent d'un si grand nombre d'études menées par le Conference Board, l'American Quality Foundation et d'autres organismes.

De la même façon que la gestion de la qualité totale dans une société exige la participation et l'engagement de tous les employés, la construction d'un Canada prospère dans le siècle à venir nécessitera la participation et l'engagement de tous les Canadiens.

Le Canada a beaucoup de chance. Si nous avons des problèmes, nous disposons aussi des moyens de les régler. Nous avons exactement tout ce qu'il faut : de bonnes écoles et universités, des travailleurs formés et motivés, une bonne infrastructure et un grand nombre d'entreprises prospères. Le plus grand défi consiste à nous organiser pour mieux tirer parti de ces outils.

Il sera essentiel d'établir des ententes de partenariat. En plus de changer nos attitudes, nous devrons, pour réussir, compter sur la coopération des particuliers et des groupes, malgré leurs divergences parfois profondes. Il ne sera pas possible d'éliminer tous les désaccords. Nous devons donc oeuvrer ensemble pour cerner les questions qui se prêtent le plus au consensus et partir de là pour arriver à un accord et agir.

L'Initiative de la prospérité est notre façon de rechercher cette participation, un moyen que nous prenons pour concrétiser cet engagement.

M. David McCamus et M^{me} Marie-Josée Drouin président le comité d'orientation qui sillonnera le Canada pour recueillir des opinions sur l'avenir de notre économie, en même temps que le Comité mixte parlementaire parcourra le pays pour obtenir les points de vue des Canadiens sur l'avenir de notre constitution.

Ces deux questions sont cruciales pour notre avenir. Elles sont étroitement liées l'une à l'autre. Et j'ai toutes les raisons de croire que lorsque le Conference Board du Canada tiendra son déjeuner annuel en octobre de l'an prochain, cet événement nous fournira l'occasion de célébrer les acquis que nous aurons obtenus en travaillant pour un Canada prospère et uni, un Canada d'une qualité totale.