

CENTRE DE
POLITIQUE
INDUSTRIELLE



LE CANADA À LA FRONTIÈRE TECHNOLOGIQUE :

un cadre pour la politique industrielle

Bentley Allan



Une initiative de
**L'Accélérateur
de transition**

Avril 2026

LE CANADA À LA FRONTIÈRE TECHNOLOGIQUE :

un cadre pour la politique industrielle

Auteur

Bentley Allan, Ph.D.

Conseiller principal – trajectoires de transition,
L'Accélérateur de transition

À propos du CPI

La construction du Canada de demain repose sur des stratégies industrielles ambitieuses dans les domaines de la défense, du logement, de l'automobile et des minéraux critiques. Le défi est d'autant plus grand que chacune de ces stratégies doit répondre à plusieurs objectifs : diversifier nos échanges commerciaux, renforcer notre autonomie géopolitique, assurer notre compétitivité climatique et générer des retombées économiques concrètes pour la population canadienne.

Pour y parvenir, le Canada a besoin d'analyses intégrées, fondées sur une information de grande qualité. Le Centre de politique industrielle travaillera avec les meilleurs analystes du pays pour identifier ce qui fonctionne — et ce qui manque — dans la stratégie économique du Canada. Il articulera une vision stratégique à l'échelle des systèmes avec des indicateurs novateurs permettant de suivre les progrès vers des objectifs concrets.

Le CPI existe pour dégager une perspective d'ensemble, aider à construire une vision plus ambitieuse de l'avenir économique du Canada et soutenir sa mise en œuvre en la traduisant en politiques publiques judicieuses.

Initiative de l'Accélérateur de transition, le CPI sera bâti sur des collaborations avec l'industrie, la société civile, les gouvernements, les communautés et organisations autochtones, et d'autres experts.

À propos de l'Accélérateur de transition

La transition énergétique transforme les rapports de force à l'échelle mondiale. L'Accélérateur de transition aide le Canada à tirer son épingle du jeu, tant sur le plan économique que géopolitique.

Nous collaborons avec plus de 300 partenaires industriels, gouvernementaux et de la société civile pour tracer des trajectoires vers une économie prospère et sobre en carbone, en évitant les impasses coûteuses en cours de route. En reliant une réflexion à l'échelle des systèmes à une analyse ancrée dans la réalité, nous contribuons à bâtir un avenir plus abordable, plus compétitif et plus résilient pour l'ensemble de la population canadienne.

Pour plus d'informations ou pour une demande d'entrevue, écrivez-nous au
communications@transitionaccelerator.ca



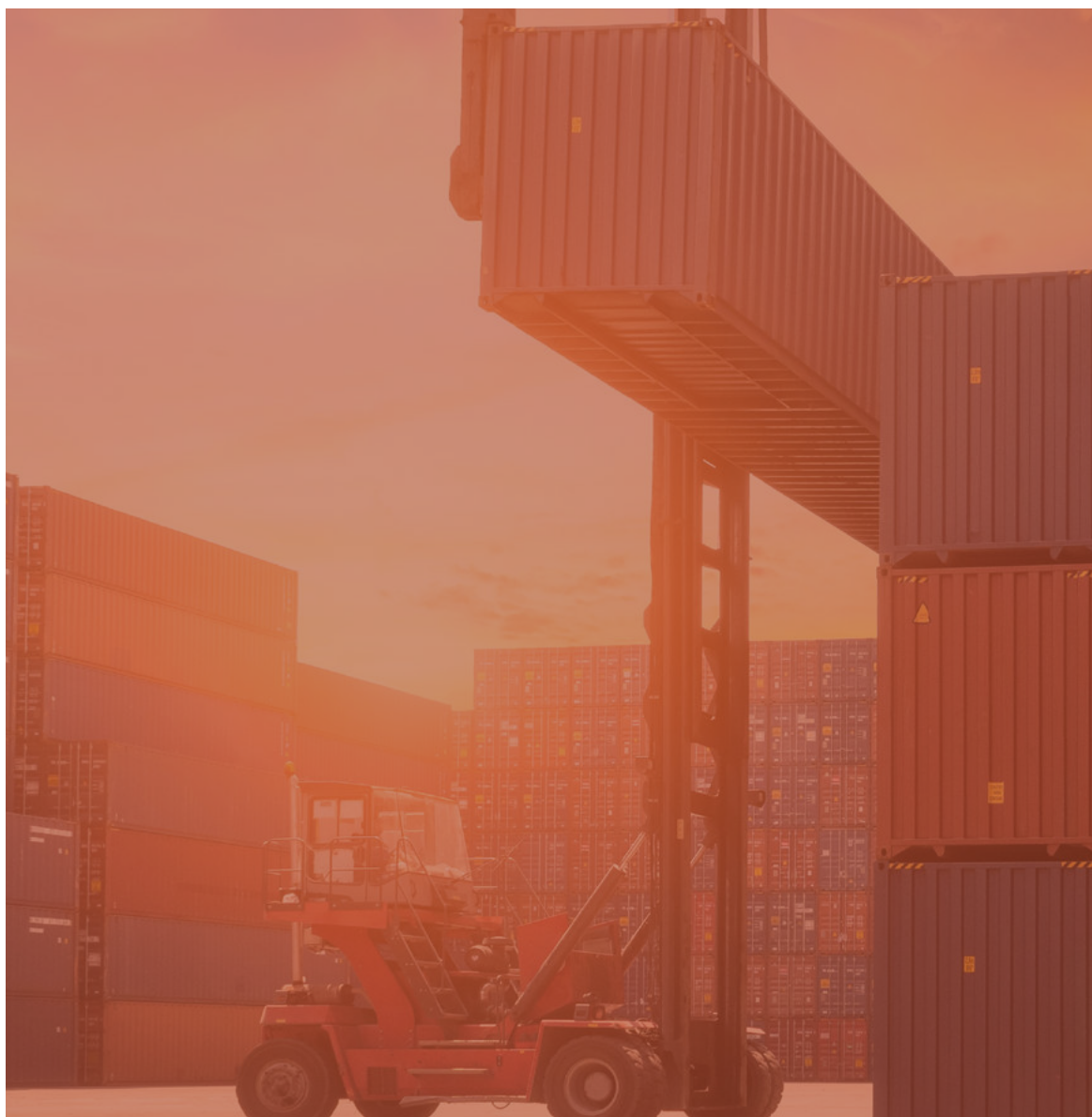
RÉSUMÉ

La politique industrielle est de retour. Le gouvernement du Canada poursuit actuellement des stratégies industrielles ambitieuses dans de multiples secteurs afin de relever des défis nationaux et géopolitiques dont les enjeux sont incroyablement élevés. Le moment n'a jamais été aussi propice pour redoubler d'efforts afin de comprendre, de suivre et d'informer la politique industrielle canadienne.

Ce rapport présente un cadre conçu pour fournir une discipline analytique au domaine de la politique industrielle canadienne. Le cadre distingue trois aspects de la politique industrielle : ce que les gouvernements font (les activités), ce qu'ils réalisent (les résultats mesurables) et ce qu'ils cherchent à accomplir (les objectifs sociétaux à long terme). Il propose d'utiliser ces trois dimensions pour analyser, développer et assurer un suivi systématique de la politique industrielle, avec la rigueur qu'exigent les structures démocratiques.

TABLE DES MATIÈRES

Résumé.....	i
1. Introduction.....	1
2. La politique industrielle : définition, stratégie et impératif canadien.....	3
3. Un cadre : Agir, réaliser, accomplir.....	7
Agir : les activités du gouvernement.....	7
Réaliser : des résultats concrets et mesurables.....	8
Mécanismes.....	9
Cibles.....	10
Accomplir : des objectifs ambitieux à long terme pour la société.....	11
Assembler les pièces du puzzle.....	11
4. Conclusion.....	13
Notes de fin de page.....	15





1. INTRODUCTION

Le gouvernement du Canada met actuellement en œuvre un ambitieux programme d'édification nationale destiné à garantir une autonomie stratégique et une prospérité durable à long terme. Ce programme est ancré dans des stratégies industrielles déclarées pour les secteurs de l'automobile, du logement et de la défense¹. Bien que ces politiques soient essentielles pour relever les défis actuels, leur mise en œuvre mettra à rude épreuve les capacités existantes du gouvernement fédéral et, plus largement, de l'ensemble des acteurs politiques.

L'un des principaux obstacles à cette ambition est l'érosion de l'infrastructure intellectuelle du Canada. La communauté universitaire et politique, autrefois robuste, qui a historiquement soutenu et critiqué la stratégie industrielle au Canada, a en grande partie disparu². En outre, l'expertise interne du gouvernement concernant la politique industrielle, la dynamique de la chaîne d'approvisionnement et l'intervention économique stratégique s'est atrophiée après des décennies de domination des idées libérales du marché³.

Ce défi national est aggravé par la nature fragmentée de la gouvernance économique moderne. Les principaux problèmes industriels du Canada se situent à l'intersection des mandats ministériels traditionnels, ce qui signifie que la responsabilité est répartie entre les ministères des Finances, des Ressources naturelles (RNCan), de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique (ISDE), de l'Environnement et du Changement climatique (ECCC), des Transports, du Logement, des Affaires mondiales (AMC) et d'un nombre croissant d'organismes d'État.

Dans ces conditions, les efforts actuels risquent de se traduire par une série d'interventions réactives, axées sur les subventions, plutôt que par une stratégie nationale coordonnée. Pour dépasser cette approche fragmentée, il est urgent de créer des espaces institutionnels capables d'intégrer les différentes parties au débat sur la politique industrielle.

Dans des travaux antérieurs, l'Accélérateur de transition et ses partenaires ont cherché à motiver, suivre et façonner la politique industrielle canadienne par le biais du Centre de politique industrielle pour la carboneutralité, de la Commission sur la compétitivité carbone, du projet « La prochaine transformation économique du Canada » de l'Institut de recherche en politiques publiques, et d'autres initiatives.

Cependant, il n'y a pas encore eu de tentative rigoureuse de mesurer la réussite ou de suivre les résultats des politiques et des investissements en temps réel. Aujourd'hui, alors que les enjeux sont plus élevés que jamais et que le gouvernement articule des stratégies sophistiquées dans de multiples secteurs, il est temps de redoubler d'efforts pour comprendre comment les combinaisons de mesures politiques affectent les entreprises en temps réel et pour déterminer si le Canada atteint ou non ses objectifs.

Les pages suivantes offriront une définition de la politique industrielle, de la stratégie industrielle et de l'impératif de les mettre en œuvre correctement. Ensuite, ce rapport présentera un cadre destiné à ancrer l'observation et l'évaluation de la politique industrielle canadienne. Pour répondre efficacement aux défis générationnels comme le changement climatique, à des problèmes persistants tels que l'écart de productivité et aux perturbations géopolitiques qui modifient continuellement les règles du jeu, le Canada a besoin d'un dialogue plus vigoureux, étayé par les meilleures analyses.

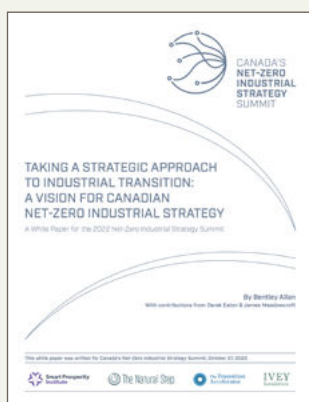


2. LA POLITIQUE INDUSTRIELLE : DÉFINITION, STRATÉGIE ET IMPÉRATIF CANADIEN

La politique industrielle est un terme fréquemment invoqué et tout aussi fréquemment mal compris. Peu de concepts de politique économique suscitent autant de débats et de confusion. Lorsque les politiciens, les fonctionnaires et les commentateurs emploient ce terme, ils peuvent aussi bien faire référence à un instrument spécifique (un crédit d'impôt, une politique d'achat ou une exigence de contenu local), à une aspiration générale (une économie verte, une chaîne d'approvisionnement souveraine) ou à l'orientation générale du gouvernement vis-à-vis des marchés. Cette confusion engendre des discussions qui se résument souvent à la question de savoir si le gouvernement doit intervenir plutôt que de demander comment, à quelle échelle, avec quels instruments et dans quel but mesurable.

À la base, la politique industrielle fait référence à l'action délibérée du gouvernement pour façonner la structure de l'activité économique afin d'orienter les industries qui existent, les capacités qui sont construites et les technologies qui sont déployées. Elle n'est pas définie par ses instruments politiques, mais par l'intention du gouvernement d'atteindre un objectif sociétal. Elle peut se traduire par des subventions, des crédits d'impôt, des contrats sur différence, des exigences en matière de marchés publics, des mesures commerciales et des investissements publics dans la R-D et les infrastructures. Selon cette définition, les gouvernements mènent toujours une politique industrielle, qu'ils l'expriment ou non en tant que telle et qu'ils la soumettent ou non à l'examen du public.

La notion de stratégie industrielle est souvent utilisée de manière interchangeable avec celle de politique industrielle, mais il s'agit de concepts distincts. La politique est l'instrument ; la stratégie est l'architecture qui donne aux instruments une orientation cohérente. Une politique industrielle dépourvue de stratégie est un ensemble d'interventions déconnectées les unes des autres, qui peuvent avoir un sens individuellement, mais qui s'additionnent sans se conjuguer. Une stratégie industrielle fixe des objectifs généraux, identifie des secteurs prioritaires et des segments d'intérêt dans la chaîne de valeur, ordonnance les interventions et établit des mécanismes permettant au gouvernement et à l'industrie d'apprendre conjointement au fur et à mesure que les conditions évoluent.



La politique industrielle n'est plus ce qu'elle était

« Les politiques industrielles modernes et stratégiques ne sont pas les vieilles politiques nationalistes et protectionnistes du passé. L'idée que la politique industrielle consiste à choisir les gagnants et à les soutenir par une politique illibérale est dépassée et non pertinente. Les pays utilisent aujourd'hui des stratégies intelligentes, axées sur l'innovation, qui cherchent à positionner leurs entreprises dans les chaînes de valeur mondiales, dans un processus continu d'action, d'apprentissage et d'adaptation. Une telle politique industrielle moderne, loin d'être protectionniste, est souvent axée sur le positionnement des entreprises dans les chaînes de valeur mondiales. [...] Les politiques industrielles modernes partent du principe que toute stratégie doit être intelligente et flexible, c'est-à-dire conçue pour être modifiée et actualisée au fil du temps. Cela "nécessite de passer du choix ponctuel des gagnants au processus de détection et de correction des erreurs dans les choix". Il n'est pas possible de mettre en place une politique industrielle à l'abri des erreurs, mais il est possible de concevoir un processus efficace fondé sur les meilleures pratiques. »

[Taking a Strategic Approach to Industrial Transition](#)⁴

Le Canada dispose depuis longtemps de politiques industrielles d'un type ou d'un autre, mais il a manqué de cohérence stratégique pour s'assurer qu'elles se traduisent par un avantage concurrentiel durable. Une stratégie industrielle moderne exige non seulement de choisir des instruments, mais aussi de mettre en place la capacité institutionnelle qui permettra à la politique d'être bien exécutée. Une bonne stratégie industrielle nécessite une infrastructure analytique au sein de la société, des mécanismes de collaboration public-privé pour générer un flux d'information solide entre le gouvernement et l'industrie, et une volonté d'évaluation et d'adaptation en temps réel.

En quoi cela est-il important pour le Canada à l'heure actuelle? Premièrement, l'environnement mondial a évolué de telle sorte que l'inaction stratégique devient de plus en plus coûteuse. Les tarifs douaniers et l'imprévisibilité du président américain Donald Trump ont injecté une profonde incertitude dans un environnement mondial en rapide évolution. La nouvelle mission d'édification nationale du Canada est nécessaire pour repositionner le pays à la frontière mondiale de la technologie et des ressources, tout en garantissant son autonomie, en renforçant son influence géopolitique et en s'attaquant aux problèmes structurels à long terme de son économie.

Deuxièmement, le Canada est confronté à une crise de productivité qui ne date pas d'hier, et que la période actuelle intensifie tout en offrant une chance d'y remédier. Des décennies de baisse des investissements dans l'industrie manufacturière et les technologies à forte valeur ajoutée ont érodé les gains de productivité réalisés par le Canada après la Seconde Guerre mondiale par rapport aux États-Unis. La transition vers la carboneutralité, plutôt que d'être un simple coût, représente l'occasion la plus claire pour le Canada d'inverser cette trajectoire. Les entreprises qui développent des technologies de batteries de nouvelle génération, des carburants aéronautiques durables, le bois massif et l'acier vert sont exactement le type d'industries à forte valeur ajoutée et à forte intensité d'innovation qui stimulent la croissance de la productivité.

Troisièmement, les ressources dont dispose le Canada — énergie propre, minéraux essentiels, terres et capital humain — lui confèrent de véritables avantages comparatifs dans les secteurs qui définiront l'économie de l'énergie du XXI^e siècle. Mais les avantages ne sont pas gage de réussite. Comme l'avance le rapport *Des électrons, des roches et des cerveaux*, le Canada a longtemps considéré sa position dans l'ordre mondial comme acquise⁵. Les chaînes de valeur mondiales d'une économie carboneutre sont en train de se former, et la place du Canada dans ces chaînes — à titre d'exportateur de matières premières ou de fabricant sophistiqué et de développeur de technologies — sera déterminée par les choix stratégiques effectués au cours de la présente décennie. Une analyse approfondie de la politique industrielle n'est pas qu'un exercice intellectuel; c'est une condition préalable pour bien faire ces choix.

Quatrièmement, le Canada a l'occasion d'articuler une tradition distincte en matière de politique industrielle, qui intégrerait la réconciliation économique avec les Premières Nations grâce à un engagement solide quant à ses obligations judiciaires et aux principes de la Déclaration des Nations unies sur les droits des peuples autochtones. Un cadre de politique industrielle qui prendrait cet engagement au sérieux se distinguerait de ceux des pays pairs : il intégrerait dès le départ la copropriété et la cogouvernance dans sa stratégie et canaliserait les ressources et les bénéfices de l'exploitation des ressources et de l'énergie vers les communautés autochtones. Cette intégration serait également, d'un point de vue pratique, une bonne politique industrielle en soi. L'approche à double perspective, qui consiste à concilier les systèmes de connaissances autochtones et occidentaux en permettant à chacun de renforcer l'autre, correspond aux meilleures pratiques de collaboration public-privé que les spécialistes de la politique industrielle ont depuis longtemps identifiées comme étant essentielles à une coordination réussie entre l'État et l'économie⁶.

La réalisation de l'un ou l'autre de ces objectifs nécessite une action stratégique soutenue que les cycles d'information rapides et les incitations partisans à court terme d'aujourd'hui mettent en péril. Pour y parvenir ensemble dans le contexte actuel, il est urgent de créer de nouvelles capacités d'analyse et de collaboration afin de fonder l'action publique et privée sur une base plus stable de données probantes et d'arguments.

Mais avant de pouvoir renforcer ces capacités, nous devons clarifier ce que ces défis et objectifs plus larges signifient concrètement. Sans une compréhension concrète de ce qu'une politique industrielle devrait chercher à accomplir, les gouvernements ne sauraient être tenus responsables de son efficacité, et encore moins de mobiliser les forces de la société en vue de sa réalisation collective. Alors que les instruments politiques et les agences gouvernementales se multiplient, on ne répond généralement pas à la question fondamentale de savoir si ces activités renforcent réellement les capacités de production et font progresser les objectifs nationaux.





3. UN CADRE : AGIR, RÉALISER, ACCOMPLIR

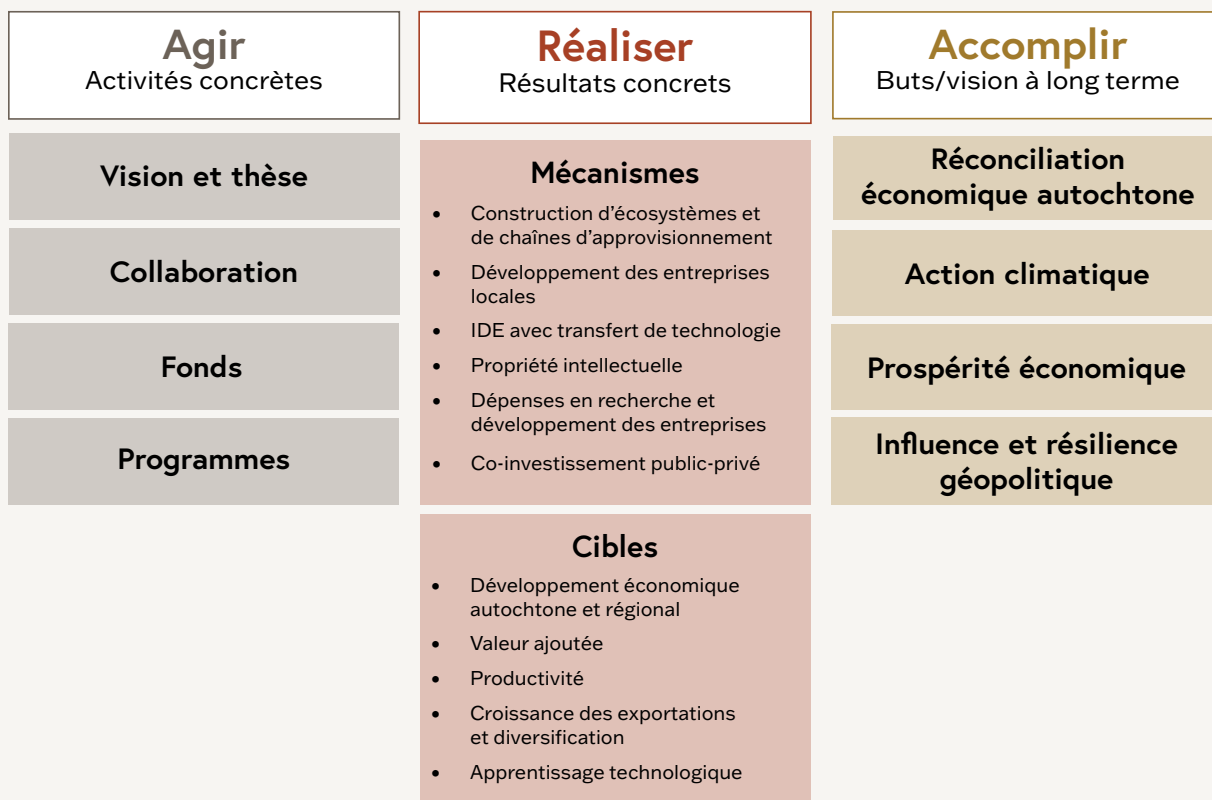
Le cadre présenté ici présente trois facettes analytiquement distinctes de la politique industrielle. L'argument sous-jacent veut qu'une bonne politique industrielle exige de la clarté quant aux **activités spécifiques** que les gouvernements entreprennent, aux **résultats mesurables** et concrets que ces activités devraient produire, et aux **objectifs à long terme** ambitieux auxquels ces résultats contribuent. La confusion de ces trois dimensions rend impossible toute compréhension pratique de la politique industrielle.

Agir : les activités du gouvernement

La dimension Agir englobe les activités concrètes que les gouvernements entreprennent au nom de la politique industrielle. Ce sont les instruments par lesquels l'État cherche à façonner la structure de l'économie.

Vision et thèse : une proposition sur la manière dont les entreprises d'un pays s'intégreront dans les chaînes de valeur à la frontière technologique mondiale, et une affirmation causale sur la manière d'y parvenir. Les stratégies élaborées par les gouvernements manquent souvent d'une vision et d'une revendication précises.

Collaboration : les structures par lesquelles les acteurs gouvernementaux et non étatiques se coordonnent autour des priorités industrielles. Il s'agit notamment des tables sectorielles, des conseils industrie-gouvernement, des partenariats de développement économique autochtone, des mécanismes intergouvernementaux et des processus



de conception participative par lesquels les programmes sont élaborés. La qualité de ces structures de collaboration est cruciale : comme l'ont souligné les experts, l'échange itératif d'information entre l'État et les entreprises est aussi important que n'importe quel instrument spécifique⁷.

Fonds : ressources financières dédiées servant à financer la politique industrielle. Le Canada en compte désormais un nombre important : le Fonds de croissance du Canada, le Fonds stratégique pour l'innovation, la Banque de l'infrastructure du Canada, le Bureau des grands projets et leurs homologues provinciaux. L'existence d'un fonds n'est pas en soi un résultat politique, même si l'attention qu'ils génèrent s'arrête souvent à l'annonce. Ce qui importe, c'est la thèse qui régit les déboursements, les conditions qui y sont rattachées et les mécanismes de rétroaction par lesquels le déploiement est ajusté au fil du temps.

Programmes et instruments : mécanismes politiques spécifiques par lesquels les fonds sont déboursés ou les incitations sont structurées, comme les crédits d'impôt à l'investissement, les garanties de prêt, les contrats sur différence, les préférences en matière de marchés publics, les défis technologiques et le financement des exportations.

Réaliser : des résultats concrets et mesurables

La dimension Réaliser englobe les résultats concrets et quantifiables que la politique industrielle devrait produire si ses activités sont bien conçues et bien exécutées. C'est le cœur du cadre, mais il repose sur une distinction supplémentaire entre les mécanismes (objectifs intermédiaires qui contribuent à la réalisation des objectifs à long terme) et les cibles (mesures agrégées de la réussite globale).

Mécanismes

Les mécanismes sont les résultats intermédiaires par lesquels la politique industrielle est censée produire ses effets généraux. Contrairement aux indicateurs économiques standards qui sont suivis en public, ces mesures fournissent des preuves tangibles que des capacités réelles sont créées dans l'économie.

Construction d'écosystèmes et de chaînes d'approvisionnement : le regroupement de producteurs, de fournisseurs, d'instituts de recherche et de travailleurs qualifiés dans des écosystèmes qui favorisent le renforcement mutuel et qui créent la capacité d'accroître l'excellence en matière de fabrication et de transformation.

Développement des entreprises locales : croissance des entreprises d'un stade de démarrage à une taille compétitive à l'échelle mondiale afin de renforcer l'autonomie, la productivité et la capacité d'innovation.

IDE avec transfert de technologie : investissements directs étrangers qui produisent non seulement du capital financier, mais aussi des connaissances tacites, des compétences en matière de processus et des liens dans la chaîne d'approvisionnement.

Dépenses en recherche et développement des entreprises : reflètent la mesure dans laquelle les entreprises génèrent des connaissances productives et ne se contentent pas de les adopter.

Propriété intellectuelle : la création et la conservation de la propriété intellectuelle dans les domaines technologiques stratégiques.

Co-investissement public-privé : les résultats à l'échelle du projet illustrent la mesure dans laquelle les engagements du gouvernement mobilisent des capitaux privés.



Le problème du « inventé ici, développé ailleurs ».

« Alors que les Canadiens ont joué un rôle important dans les percées technologiques et les avancées de la recherche dans le domaine des technologies propres, telles que les batteries et les électrolyseurs, des obstacles à la croissance empêchent les entreprises canadiennes de devenir des fournisseurs de technologie de premier plan dans la plupart des chaînes

d’approvisionnement en technologies propres. Ainsi, la même histoire ne cesse de se répéter : des technologies propres sont développées au Canada avec des fonds publics avant de donner naissance à des entreprises de classe mondiale... ailleurs. C’est le cas d’innovations de pointe sur les batteries lithium-ion développées au Québec dans les années 2000, qui ont été exploitées par Contemporary Amperex Technology Limited (CATL), devenu le premier fabricant mondial de batteries pour véhicules électriques, avec le soutien stratégique du gouvernement chinois au moyen de sa politique industrielle. La fin de l’histoire, c’est que le Canada doit offrir de généreux incitatifs à l’investissement pour convaincre ces entreprises de revenir s’installer ici pour l’assemblage final et le déploiement. »

*The Right Move at the Right Time*⁸

Cibles

Les cibles sont les indicateurs économiques qui fournissent la vision la plus large des changements structurels. Elles sont des conditions nécessaires à l’évaluation de la réussite de la politique industrielle, bien qu’elles soient insuffisantes en elles-mêmes. Quatre cibles méritent d’être suivies en priorité :

Développement économique autochtone et régional : le suivi des résultats locaux tels que l’emploi, la propriété et la capacité de production donne un indicateur direct de qui bénéficie de la politique industrielle.

Valeur ajoutée de l’industrie manufacturière en pourcentage du PIB : indique si l’économie devient plus ou moins capable de produire des biens complexes.

Croissance de la productivité du travail et de la productivité totale des facteurs par secteur : indique si les entreprises deviennent plus efficaces.

Croissance des exportations et diversification des échanges : la croissance des exportations permet d’évaluer directement la compétitivité mondiale. Les mesures de diversification permettent de déterminer dans quelle mesure les exportations canadiennes atteignent de nouveaux marchés.

Taux d'apprentissage de la technologie : permettent de suivre la rapidité avec laquelle les coûts diminuent à mesure que la production s'intensifie. Ils indiquent si oui ou non les investissements sous-jacents dans la R-D et l'innovation portent leurs fruits, en plus d'aider les entreprises canadiennes à se hisser à la frontière technologique mondiale.

Accomplir : des objectifs ambitieux à long terme pour la société

La dimension Accomplir articule les objectifs sociétaux à long terme que la politique industrielle est censée promouvoir. Ces objectifs constituent le fondement normatif du cadre : c'est la première raison pour laquelle nous nous intéressons à la valeur ajoutée et à la création d'écosystèmes.

Réconciliation économique autochtone : faire progresser l'autodétermination économique des communautés autochtones grâce à des participations dans des projets de ressources et d'énergie, au développement d'entreprises dirigées par des Autochtones dans des secteurs prioritaires, et à l'intégration des connaissances et de l'intendance autochtones dans la prise de décision industrielle.

Action climatique : déployer les technologies propres et construire la base manufacturière pour l'énergie propre afin de réduire les coûts des options à faible teneur en carbone et de créer les coalitions politiques nécessaires à une politique climatique solide à long terme.

Prospérité économique : l'amélioration générale du niveau de vie, de l'emploi productif et de la vitalité économique régionale est l'objectif fondamental de la politique industrielle. Elle peut atteindre cet objectif si elle est conçue pour renforcer les capacités, et pas seulement pour augmenter le PIB.

Influence et résilience géopolitiques : créer la base matérielle de l'autonomie stratégique en construisant des chaînes d'approvisionnement essentielles pour les minéraux critiques, les semi-conducteurs, les produits pharmaceutiques et les composants d'énergie propre.

Assembler les pièces du puzzle

Le cadre Agir, réaliser, accomplir se veut plus génératif qu'exhaustif. Il ne précise pas quels secteurs le Canada doit privilégier, quels instruments sont les plus appropriés pour remédier à telle ou telle défaillance du marché, ni comment les compromis entre les quatre objectifs à long terme doivent être résolus. Ces questions nécessitent une recherche empirique, des délibérations et un jugement politique.

Le cadre insiste sur le fait que ces questions doivent être posées de manière rigoureuse et que les réponses doivent être rendues publiques. La politique industrielle, quand elle est bien comprise, ne consiste pas à prétendre que le gouvernement peut choisir les gagnants. Elle propose plutôt que le gouvernement peut créer les conditions dans lesquelles les entreprises sont plus susceptibles de développer les capacités qui rendent la réussite possible, et que c'est au public d'évaluer si elle y parvient.



Les finances publiques au service de l'expérimentation plutôt que de quelques gagnants

« Une stratégie industrielle intelligente ne consiste pas à choisir des gagnants, mais à renforcer la capacité d'innovation et d'action d'un secteur au fil du temps. Une stratégie de recherche, de développement, de déploiement et de stimulation de

la demande financée par des fonds publics permet aux acteurs publics et privés d'apprendre collectivement. Le financement public est nécessaire pour garantir que toute la gamme des solutions soit explorée et que les technologies et industries potentiellement viables ne soient pas laissées pour compte parce que le marché ne leur a pas fourni les incitatifs adéquats. »

[Canada's Future in a Net-Zero World](#)⁹



4. CONCLUSION

Le cadre repose sur une proposition simple à énoncer, mais politiquement exigeante à mettre en œuvre : l'articulation publique d'objectifs clairs et quantitatifs est une condition nécessaire à une bonne politique industrielle dans une société démocratique.

Une grande incertitude entoure la politique industrielle : les gouvernements ne savent pas à l'avance quels secteurs deviendront compétitifs, quelles technologies atteindront la viabilité commerciale ou quelles entreprises développeront de véritables capacités. La réponse appropriée à cette incertitude n'est pas d'éviter tout engagement, mais de concevoir des mécanismes de rétroaction permettant de réviser les engagements à la lumière des données disponibles.

Une vision démocratique de la politique industrielle commence par un cadre qui clarifie les objectifs et les mesures du succès. Ce n'est qu'à cette condition que le débat public et l'interaction public-privé pourront jeter les bases de l'apprentissage collectif qu'exige une bonne politique industrielle.

Trois éléments communs aux politiques industrielles réussies

« Un survol de ces études de cas réussies montre qu'ils comportent tous trois éléments communs : (1) Des technologies ou des secteurs spécifiques sont ciblés et l'engagement s'inscrit dans la durée, c'est-à-dire tant que l'effort produit des résultats. (2) Des mécanismes de coordination sur mesure permettent d'aligner en permanence les efforts de l'industrie et du gouvernement à mesure que les besoins des innovateurs évoluent. (3) Une stratégie axée sur la R-D est bonifiée par un large éventail d'autres instruments politiques de soutien. En outre, les études de cas montrent qu'une politique industrielle réussie comporte les éléments suivants : des moyens d'injecter une expertise de haute qualité dans la stratégie et l'apprentissage à de multiples points ; une autorité centrale et l'adhésion du centre du gouvernement pour signaler les priorités et parvenir à une coordination intergouvernementale ; une résolution décentralisée des problèmes afin que les entreprises et les experts en première ligne soient directement impliqués dans l'élaboration et la mise en œuvre de la politique ; un moyen d'assurer la discipline des décideurs afin que la politique industrielle ne devienne pas captive des intérêts de l'industrie, c'est-à-dire qu'elle apporte un soutien conditionnel et pousse les entreprises à atteindre des objectifs ambitieux, mais réalistes. »

*The Right Move at the Right Time*¹⁰



NOTES DE FIN DE PAGE

- 1 Carney, Mark. 2026. « Principes et pragmatisme : la voie que le Canada a choisie ». Allocution lors de la réunion annuelle du Forum économique mondial, Davos, Suisse, 20 janvier. Premier ministre du Canada. <https://www.pm.gc.ca/fr/nouvelles/discours/2026/01/20/principes-et-pragmatisme-la-voie-canada-choisie-allocution-du-premier>; Gouvernement du Canada. 2026. « Le premier ministre Carney annonce une nouvelle stratégie visant à transformer l'industrie automobile canadienne ». Ottawa : Premier ministre du Canada. <https://www.pm.gc.ca/fr/nouvelles/communiques/2026/02/05/premier-ministre-carney-annonce-nouvelle-strategie-visant>; Gouvernement du Canada. 2026. Sécurité, souveraineté et prospérité. *La stratégie industrielle de défense du Canada*. Ottawa : Ministère de la Défense nationale. <https://www.canada.ca/fr/ministere-de-fense-nationale/organisation/rapports-publications/strategie-industrielle.html>
- 2 Wolfe, David A. 2015. « Introduction ». Dans Richard G. Harris, *Trade, Industrial Policy, and International Competition* : vii-xxxi. 2nd éd. McGill-Queen's University Press; Atkinson, Michael M. et William D. Coleman. 1989. *The state, business, and industrial change in Canada*. University of Toronto Press; French, Richard D. 1980. *How Ottawa Decides: Planning and Industrial Policy-Making, 1968-1980*. Toronto : Canadian Institute for Economic Policy; Lipsey, Richard G., et Wendy Dobson, dir. 1987. *Shaping Comparative Advantage*. C.D. Howe Institute.
- 3 Howlett, Michael. 2015. « Policy Analytical Capacity: L'offre et la demande d'analyse politique au sein du gouvernement ». *Canadian Public Administration*, 58(3) : 407-431.
- 4 Allan, Bentley, Derek Eaton et James Meadowcroft. 2022. *Taking a Strategic Approach to Industrial Transition: A Vision for Canadian Net-Zero Industrial Strategy*. Accélérateur de transition, Institut pour l'IntelliP-rospérité et The Natural Step.
- 5 Allan, Bentley, Derek Eaton et Jonas Goldman. 2024. *Des électrons, des roches et des cerveaux. Le pouvoir du Canada au sein de la nouvelle donne géopolitique*. Centre de politique industrielle pour la carboneutralité, Accélérateur de transition. Version 1.0.
- 6 Reed, G. et al. 2022. *Assurer notre avenir : rapport sur la résilience autochtone. Le Canada dans un climat changeant : faire progresser nos connaissances pour agir*. <https://changingclimate.ca/indigenous-resilience/>; Reid, Andrea J., Lauren E. Eckert, John-Francis Lane, Nathan Young, Scott G. Hinch, Chris T. Darimont, Steven J. Cooke, Natalie C. Ban et Albert Marshall. 2021. « "Two-Eyed Seeing": An Indigenous framework to transform fisheries research and management ». *Fish and Fisheries* 22(2) : 243-261; Von Der Porten, Suzanne, Rob C. De Loe et Deb McGregor. 2016. « Incorporating Indigenous knowledge systems into collaborative governance for water: Challenges and opportunities ». *Journal of Canadian Studies* 50(1) : 214-243.
- 7 Rodrik, Dani. « Green Industrial Policy ». *Oxford Review of Economic Policy* 30(3) : 469-491; Kuznetsov, Yevgeny et Charles Sabel. « New open economy industrial policy: Making choices without picking winners ». *Prem Notes* (161). Banque mondiale, Washington, DC. 2011.
- 8 Southin, Travis et al. 2025. *The Right Move at the Right Time: A new Canadian industrial strategy*. Institut international du développement durable, Clean Prosperity, Institut climatique du Canada et l'Accélérateur de transition. Version 1.0.
- 9 Allan, Bentley, Derek Eaton, Jonas Goldman, Anik Islam, Teslin Augustine, Stewart Elgie et James Meadowcroft. 2022. *Canada's Future in a Net-Zero World: Securing Canada's Place in the Global Green Economy*. Institut pour l'IntelliP-rospérité, Accélérateur de transition et Institut du Pacifique pour les solutions climatiques.
- 10 Southin, T. et al. (2025). *The Right Move at the Right Time: A new Canadian industrial strategy*. Institut international du développement durable, Clean Prosperity, Institut climatique du Canada et l'Accélérateur de transition. Version 1.0.

