



## leadership beyond finance

FEI Canada – Forum des politiques  
Mémoire prébudgétaire, février 2016

Le 18 février 2016

L'honorable Wayne Easter, président  
Comité permanent des finances de la Chambre des communes  
Ottawa

Adresse électronique : [finapbc-cpb@parl.gc.ca](mailto:finapbc-cpb@parl.gc.ca)

Monsieur,

Le Forum des politiques de Financial Executives International Canada (FEI Canada) répond à votre demande de mémoire budgétaire.

FEI Canada est l'association professionnelle de l'industrie pour les hauts dirigeants financiers. Comptant 11 sections et 1 600 membres d'un bout à l'autre du Canada, FEI Canada fournit du perfectionnement professionnel, un leadership intellectuel et des services de représentation à ses membres. Les membres de l'association comprennent des directeurs financiers, des directeurs de comités de vérification et des hauts dirigeants des finances, du contrôle, de la trésorerie et de la fiscalité représentant un nombre considérable des sociétés les plus importantes et les plus influentes du Canada.

Bien entendu, les préoccupations principales de nos membres sont la santé de l'économie canadienne et l'incertitude économique avec laquelle nous devons composer pour les années à venir. La transition vers une économie mondiale fait ressortir la nécessité pour le Canada d'examiner plus à fond et de cibler davantage ses politiques et ses stratégies nationales, de manière à favoriser et à renforcer les exportations et le commerce, l'innovation et l'entrepreneuriat, les infrastructures, la cybersécurité, l'énergie et la durabilité environnementale.

Nous présentons les observations et les recommandations ci-dessous pour votre examen.



## leadership beyond finance

FEI Canada – Forum des politiques  
Mémoire prébudgétaire, février 2016

### Exportations et commerce

**Promouvoir les exportations canadiennes** : Les exportations représentent environ 30 % de l'activité économique totale du Canada<sup>1</sup>, tandis que le commerce compte pour plus de la moitié du PIB du Canada et les exportations sont liées à environ un emploi canadien sur cinq. Nous encourageons le gouvernement à proposer une vision solide qui témoigne d'un leadership en matière d'amélioration des infrastructures qui élargissent et améliorent l'accès aux marchés d'exportation. Nous recommandons au gouvernement de confirmer sans délai l'importance nationale des pipelines ainsi que des réseaux ferroviaires et routiers qui favorisent et renforcent la capacité d'exportation du Canada, en élaborant et en mettant en œuvre une stratégie à long terme d'accès à l'économie mondiale.

**Créer un Fonds souverain national** : Le gouvernement doit créer un Fonds souverain national pour renforcer la compétitivité mondiale du Canada. L'objectif principal du Fonds serait d'investir, d'acquérir et de rechercher des fournisseurs à l'échelon mondial à l'égard de technologies émergentes capables de stimuler d'autres innovations et nouveautés au sein de sociétés canadiennes et d'établir des centres d'excellence locaux à l'appui et au profit des industries canadiennes. Ce fonds prendrait appui sur le soutien déjà offert aux innovateurs dans le cadre de programmes tels que le [PARI](#) (Programme d'aide à la recherche industrielle) ainsi que sur le savoir-faire et les connaissances d'EDC (Exportation et Développement Canada). Le fonds pourrait être financé par une réaffectation d'une partie des recettes que le gouvernement tire des exportations de matières premières. Nous invitons le gouvernement à recourir à des partenariats publics-privés pour superviser, réguler et gérer en coopération des investissements stratégiques de cette nature.

**Multiplier les grappes** : Le Canada doit reconnaître et exploiter ses forces régionales et faciliter la création de grappes industrielles spécifiques à l'échelle du pays tout en continuant à établir des relations d'affaires importantes dans le monde entier. Ainsi, le Canada garantirait que les régions attirent les meilleurs talents en permettant aux industries de lancer constamment de nouveaux produits et services sur le marché, ce qui renforcerait notre présence en matière de commerce et d'investissements dans le monde entier. En outre, les barrières interprovinciales devraient être aplanies afin de

---

<sup>1</sup> Banque mondiale – Exportations de biens et de services (% du PIB).  
<http://donnees.banquemondiale.org/indicateur/NE.EXP.GNFS.ZS/countries?display=default>



## leadership beyond finance

### FEI Canada – Forum des politiques Mémoire prébudgétaire, février 2016

faciliter la mobilité de la main-d'œuvre et, en conséquence, favoriser la croissance de grappes régionales et satisfaire les besoins du milieu des affaires.

**Stages :** Une attention soutenue doit être accordée aux stages pour l'acquisition de compétences hautement valorisées. L'appui des sociétés doit être sollicité pour soutenir et financer cette initiative. Nous sommes d'accord avec l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)<sup>2</sup> qui dit que « [...] *Les décideurs doivent ainsi encourager l'accumulation de capital intellectuel dans leurs pays, et optimiser l'investissement. Les gouvernements encourageront les entreprises à investir dans certains domaines à forte valeur ajoutée, comme la R&D, le prototypage [et] la conception, en mettant en place un environnement propice aux affaires, tourné vers l'offre de compétences et le respect des droits de propriété intellectuelle* ». En favorisant l'acquisition de ces compétences hautement valorisées, le Canada sera mieux placé pour rivaliser avec des économies manufacturières à valeur ajoutée similaires misant sur l'exportation.

**Obstacles au commerce interprovincial :** Les administrations publiques devraient continuer de favoriser l'élimination d'obstacles interprovinciaux qui entravent la mobilité de la main-d'œuvre qualifiée entre les provinces et aider ainsi aux efforts que le gouvernement fédéral déploie pour promouvoir la disponibilité d'emplois au Canada. Nous recommandons au gouvernement de continuer d'examiner des possibilités, d'exercer son leadership et de fournir une vision afin de renforcer la collaboration entre les administrations publiques, le milieu des affaires et l'industrie, en vue d'améliorer l'accès au marché pour toutes les exportations canadiennes – matières premières, services et produits manufacturés – et d'augmenter la stabilité économique de notre pays.

### Innovation et entrepreneuriat

FEI Canada reconnaît le rôle important que le gouvernement peut jouer pour favoriser une relation de collaboration afin d'établir avec les dirigeants d'entreprises du Canada une vision de l'avenir et créer les conditions propices à l'épanouissement de nos futurs innovateurs, entrepreneurs et dirigeants.

---

<sup>2</sup> *Observateur de l'OCDE* N° 292



## leadership beyond finance

### FEI Canada – Forum des politiques Mémoire prébudgétaire, février 2016

**Promouvoir l'innovation** : L'innovation joue un rôle important dans la création d'une économie forte et durable. Les investissements dans l'éducation et la technologie devraient s'inscrire dans une vision à long terme des compétences dont le pays a réellement besoin. Les programmes universitaires et le financement de la recherche pourraient cadrer mieux avec les besoins actuels et futurs de l'industrie; il faudrait aussi élargir les programmes de stages qui offrent une expérience de travail. Cela pourrait se faire en améliorant les partenariats et la coordination entre le gouvernement fédéral, les provinces, le milieu des affaires et les établissements d'enseignement universitaires, comme d'autres pays l'ont fait. L'accent doit être mis sur des programmes d'études qui visent à exploiter les forces concurrentielles régionales (p. ex. l'aéronautique et les produits pharmaceutiques à Montréal; l'énergie et l'agriculture durables dans les Prairies). Comme les ralentissements économiques entraînent des déplacements d'emplois, il est impératif de prendre en compte les besoins réels du milieu des affaires lorsque les demandes de recyclage de notre population active augmentent.

FEI Canada reconnaît que le gouvernement a déployé des efforts considérables pour mousser les programmes d'apprentissage dans les métiers spécialisés, mais les efforts doivent se poursuivre pour garantir que ces programmes seront facilement accessibles à l'échelle du pays pour contrer le chômage chez les jeunes et les pénuries de compétences anticipées qui découleront des tendances démographiques actuelles.

**Entrepreneuriat** : Bien qu'il soit difficile de prédire les besoins du milieu des affaires sur plusieurs décennies, il est impératif de favoriser aujourd'hui l'entrepreneuriat chez nos jeunes afin d'assurer le succès de notre pays dans l'avenir. Il est essentiel pour la prochaine génération et crucial pour notre économie que nous investissions aujourd'hui dans la formation des innovateurs et des chefs d'entreprise de demain dans les domaines de la biotechnologie, de la protection et de la mise en valeur de l'environnement, de la recherche médicale, de la nanotechnologie, de la robotique, des affaires et du génie.

La stratégie de création d'emploi du gouvernement doit être détaillée et préciser clairement les secteurs de l'industrie qu'il est disposé à soutenir. Les entreprises, les établissements d'enseignement et les investisseurs seront ainsi encouragés à canaliser des ressources à l'appui de ces programmes. Le secteur manufacturier, composante importante de l'économie du Centre du Canada, pourrait investir dans des technologies de productivité dans la mesure nécessaire pour que le Canada conserve un avantage concurrentiel. Par exemple, le leadership en matière d'assainissement environnemental



## leadership beyond finance

### FEI Canada – Forum des politiques Mémoire prébudgétaire, février 2016

pourrait être renforcé et exploité, à l'image du savoir-faire de l'industrie pétrolière canadienne qui avait été exporté sur le marché mondial.

Les entreprises canadiennes ont besoin de politiques économiques et fiscales qui facilitent l'innovation, en particulier pour soutenir le développement de petites sociétés canadiennes. Le gouvernement doit envisager d'autoriser les sociétés innovantes à émettre des actions accréditives afin de monétiser les dépenses de développement et de commercialisation connexes et de maintenir les crédits pour la RS-DE.

### Infrastructure, cybersécurité, énergie et développement durable

**Investissement dans l'infrastructure** : De concert avec les provinces, le gouvernement fédéral est le mieux placé pour cerner les grands projets d'infrastructure qui amélioreront la vie des Canadiens.

Des réseaux routiers aux voies navigables dans le Nord, les investissements dans l'infrastructure stratégique jumelés à des politiques environnementales viables peuvent favoriser la création d'emploi et la croissance économique. La revitalisation de nos villes et de nos collectivités passe par des centres de soins de santé améliorés (p. ex. centres de soins de longue durée ou services d'aide à l'autonomie), des réseaux de transport bonifiés, des systèmes de transport public efficaces et efficients et l'élargissement de notre infrastructure des télécommunications, y compris l'accès accru à l'Internet à large bande dans les régions rurales. Un modèle d'investissement stratégique dans les infrastructures peut consolider des collectivités en y augmentant la qualité de vie et en créant des conditions socioéconomiques propices à l'épanouissement de collectivités plus sûres. Une économie solide engendre des collectivités plus fortes et plus sûres.

Une fois la liste de ces projets d'infrastructure dressée, le gouvernement doit faciliter la participation du secteur privé à leur exécution, puisque l'utilisation du modèle P3 (partenariats publics-privés) a été couronnée de succès dans des projets d'amélioration des infrastructures.

**Cybersécurité** : La fondation de recherche de FEI Canada a produit une étude, intitulée [\*Cybersecurity and Business Continuity\*](#), qui a mis en lumière les lacunes potentielles de l'infrastructure pour lutter contre les menaces informatiques. Étant donné que des réseaux d'infrastructures essentiels tels que les réseaux électriques, de transport, de communication et de services financiers sont vulnérables à la menace d'une attaque



## leadership beyond finance

### FEI Canada – Forum des politiques Mémoire prébudgétaire, février 2016

informatique, le besoin de systèmes et de politiques pour protéger les activités des entreprises et des institutions publiques du Canada n'a jamais été aussi grand.

Comme il s'agit d'une question de sécurité nationale et d'une préoccupation primordiale pour nos membres, FEI Canada propose que le gouvernement lance une initiative nationale, de concert avec l'industrie, pour gérer la mise en œuvre de politiques, de protocoles et de pratiques exemplaires pour préserver l'intégrité des systèmes informatiques du pays. Au sein du portefeuille du ministre de la Sécurité publique, le mandat de cette initiative de cybersécurité nationale serait d'investir dans les technologies et le savoir-faire nécessaires pour repousser les menaces cybernétiques, établir des protocoles pour garantir la sécurité et la protection des données conservées au Canada et promouvoir des pratiques exemplaires en matière de cybersécurité auprès des entreprises et des institutions publiques du Canada.

**Énergie et environnement** : L'économie du Canada étant axée sur les exportations, des investissements dans les infrastructures nous permettraient d'être autonomes tout en établissant des liens cruciaux afin d'exporter des produits canadiens. La construction et l'exploitation à long terme d'infrastructures portuaires et de pipelines peuvent engendrer des retombées économiques durables pour tous les Canadiens et des possibilités d'exportation pour l'ensemble du Canada.

Les priorités en matière d'infrastructure devraient être établies en fonction de ce qui peut contribuer le mieux à l'essor de l'économie, protéger notre environnement et donner suite à des priorités régionales. L'investissement dans l'infrastructure des énergies renouvelables pourrait aider à satisfaire les besoins à long terme du Canada en énergie tout en diversifiant l'économie et en favorisant le développement de nouvelles technologies et de produits à valeur ajoutée. Il faudrait favoriser une approche concertée et intégrée pour stimuler le développement énergétique, les technologies émergentes et durables, et les sources d'énergie de remplacement comme l'énergie solaire et éolienne, la biomasse, le gaz, l'hydroélectricité, les techniques d'extraction du pétrole ou l'énergie géothermique. Enfin, pour faciliter l'exportation de projets du secteur de l'énergie sur des marchés étrangers, le gouvernement doit faire en sorte que le Canada dispose d'une infrastructure portuaire moderne, et de protocoles de prévention des déversements et d'intervention d'urgence de calibre mondial.

FEI Canada croit que, dans le cours normal des affaires, le gouvernement doit équilibrer ses budgets et réduire le ratio dettes/PIB sans hausser les impôts, de façon à être compétitif à



## leadership beyond finance

### FEI Canada – Forum des politiques Mémoire prébudgétaire, février 2016

l'échelon mondial et à demeurer attrayant pour l'investissement de capitaux. La viabilité économique du Canada passe par la gestion et le retour à l'équilibre de l'agrégat d'endettement fédéral, provincial et municipal en consultation avec ces administrations. FEI Canada comprend qu'il faut bien peser cet objectif en tenant compte des ondes de choc récentes ressenties dans l'économie qui ont eu des effets négatifs sur les recettes de l'État. Comme il l'avait fait après la crise du crédit de 2008, FEI Canada recommande qu'à court terme, le gouvernement accorde plus d'importance au maintien et au renforcement de l'économie et à la protection de l'emploi.

**Simplification fiscale** : Les suggestions visant à réduire les coûts comprennent l'exercice d'un contrôle budgétaire sur les dépenses. Un moyen consiste à simplifier la *Loi de l'impôt sur le revenu* de façon à réduire les coûts de l'administration de la fiscalité pour le gouvernement et les contribuables. Il serait possible de réduire les coûts en permettant le dépôt de déclarations de revenus consolidées; le gouvernement pourrait permettre aux sociétés de transférer des pertes autres qu'en capital entre des sociétés situées dans le même ressort fiscal provincial ou de choisir d'inclure les pertes en capital dans le compte des dépenses en capital admissibles. Aux fins de la TPS, les sociétés doivent pouvoir choisir de réclamer des crédits de taxes sur les intrants dans une société apparentée.

**Favoriser l'épargne** : La littératie financière est plus importante que jamais, puisque les particuliers et les familles ont besoin d'aide pour établir leur budget, gérer leur endettement et économiser pour leur retraite tout en gérant les dépenses du ménage. FEI Canada encourage le gouvernement à aider les Canadiens à planifier leur retraite en mettant sur pied un cadre national sur le revenu de retraite suffisant. FEI Canada souscrit encore à un élargissement modeste du Régime de pensions du Canada comme il l'avait fait dans des mémoires précédents (voir [CPP Expansion: A critical part of the solution](#)). Notre recommandation fournit un modèle qui assure la solvabilité à long terme des fonds de pension tout en maintenant des taux de cotisation stables dans la transition vers un modèle entièrement financé avec le temps.

En conclusion, FEI Canada reconnaît le rôle important que le gouvernement peut jouer pour créer un environnement garant de succès pour les entreprises et propice à l'épanouissement de nos futurs innovateurs, entrepreneurs et dirigeants. Au bout du compte, pour porter ses fruits, l'économie canadienne doit avoir accès aux marchés mondiaux. Un vaste éventail d'expertise et de ressources sont à la disposition du



## leadership beyond finance

**FEI Canada – Forum des politiques**  
**Mémoire prébudgétaire, février 2016**

gouvernement, dont les idées et les connaissances peuvent être exploitées à l'appui de la vision et du leadership qui permettront au Canada de s'épanouir.

Je vous prie d'agréer, Monsieur, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Norm Ferguson'.

**Norm Ferguson, CPA, CMA**  
Président, Forum de politiques de FEI  
Canada  
Directeur général, Ogilvie s.r.l.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Michael Conway'.

**Michael Conway, FCPA, FCA, ICD.D**  
Président et chef de la direction,  
FEI Canada