



## PLAN D'ACTION SUR L'INNOVATION 2016-2020



© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le ministre de Ressources naturelles Canada, 2016  
No de cat.: Fo79-21/2016F-PDF  
ISBN 978-0-660-05655-5

Ce rapport a été parrainé par le Comité sur l'innovation du Conseil canadien des ministres des forêts.

Une version en format PDF de cette publication est disponible à partir du site des Publications du Service canadien des forêts :  
<http://scf.rncan.gc.ca/publications>

This publication is available in English under the title Innovation Action Plan 2016–2020.

Conception graphique et mise en page : Julie Piché

### **Crédit photographique**

Couverture, en haut à gauche, Adera Live West Coast.

Le contenu de cette publication peut être reproduit en tout ou en partie, et par quelque moyen que ce soit, sous réserve que la reproduction soit effectuée uniquement à des fins personnelles ou publiques mais non commerciales, sans frais ni autre permission, à moins d'avis contraire.

On demande seulement :

- de faire preuve de diligence raisonnable en assurant l'exactitude du matériel reproduit;
- d'indiquer le titre complet du matériel reproduit et l'organisation qui en est l'auteur;
- d'indiquer que la reproduction est une copie d'un document officiel publié par Ressources naturelles Canada et que la reproduction n'a pas été faite en association avec Ressources naturelles Canada ni avec l'appui de celui-ci.

La reproduction et la distribution à des fins commerciales sont interdites, sauf avec la permission écrite de Ressources naturelles Canada. Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec Ressources naturelles Canada à [nrcan.copyrightdroitdauteur.rncan@canada.ca](mailto:nrcan.copyrightdroitdauteur.rncan@canada.ca).

## SOMMAIRE

INTRODUCTION .....	4
LA DÉCLARATION DE KENORA SUR L'INNOVATION FORESTIÈRE, JUILLET 2015 .....	4
Pilier 1 : La collaboration .....	5
Pilier 2 : L'engagement .....	5
Pilier 3 : La mobilisation .....	7
CONCLUSION .....	8

## INTRODUCTION

Producteur de matières premières à faible coût historiquement performant, le secteur forestier canadien doit maintenant innover afin de maintenir sa compétitivité. Dans ce contexte, l'innovation fait référence à la commercialisation du changement, non seulement pour les produits et les technologies, mais aussi pour les modèles d'affaires, les marchés, l'utilisation possible des produits forestiers et les partenariats. C'est par l'innovation que le secteur forestier s'adaptera aux nouvelles pressions économiques, environnementales et sociales, tout en tirant avantage des nouveaux débouchés et en bâtissant sur les forces des acteurs non traditionnels (par exemple, ceux d'autres secteurs industriels, les petites et moyennes entreprises). L'innovation permettra également au secteur forestier de demeurer une pierre angulaire économique pour des économies rurales aux quatre coins du pays, tout en facilitant la transition du Canada vers une économie verte.

Au cours de la dernière décennie, une série de jalons importants en matière d'innovation dans le secteur forestier ont été établis au Canada. L'année 2006 a été marquée par la création de FPInnovations, le plus grand organisme public-privé de recherche forestière au monde. Depuis, d'importants investissements de la part de l'industrie et de gouvernements, combinés à des recherches ciblées par des établissements universitaires et d'autres organismes de recherche, ont permis la mise à l'échelle ou la commercialisation d'une série de produits novateurs, qui sont complètement différents des produits traditionnellement proposés par le secteur forestier canadien (par exemple, cellulose nanocristalline, couches de fibres fabriquées, biogaz). Fondées sur une biomasse renouvelable, produite de manière durable, et souvent à l'origine de réduction des émissions de gaz à effet de serre et d'autres avantages pour l'environnement, ces technologies propres pourraient permettre d'améliorer le rendement environnemental de l'économie canadienne dans son ensemble, en offrant aux consommateurs résidentiels et industriels une énergie et des produits plus écologiques. En fait, le secteur forestier peut offrir des avantages « trois-en-un » : atténuer les effets des changements climatiques, promouvoir l'innovation et les technologies propres et appuyer la compétitivité et les emplois. Tous ces résultats sont envisageables au moyen d'une augmentation et non d'une diminution de la production industrielle : ils offrent une occasion unique de victoires sociales et environnementales sans compromis.

Malgré des succès ponctuels impressionnants, et un leadership technologique précoce dans nombre de domaines, il reste des défis à relever. Le secteur forestier canadien continue à subir une concurrence intense de la part d'entreprises établies

dans des pays où les arbres croissent plus rapidement, où la main-d'œuvre coûte moins cher et où, dans bien des cas, la réglementation en matière d'environnement est moins exigeante. Les changements climatiques continueront de toucher les forêts, phénomène qui aura d'importantes implications en ce qui concerne les espèces en péril, les ravageurs forestiers et les incendies de forêt. L'industrie sera de plus en plus surveillée quant à ses pratiques en matière de gestion forestière et devra continuer à se faire valoir en tant qu'acteur proposant des solutions en matière d'environnement pour maintenir la confiance du public. Tous ces éléments s'inscrivent dans un contexte de relations commerciales tumultueuses, de structures changeantes en matière de recherche gouvernementale et universitaire, de tendances du marché lourdes et d'apparition d'innovations perturbatrices dans l'ensemble des secteurs industriels – souvent avec des effets d'entraînement dans des économies entières. Ces défis rendent nécessaire l'implantation de l'innovation dans le secteur forestier canadien pour assurer la survie à long terme de ce secteur, mais aussi celle des communautés qui dépendent de lui.

## LA DÉCLARATION DE KENORA SUR L'INNOVATION FORESTIÈRE, JUILLET 2015

En juillet 2015, le Sommet national sur l'innovation forestière du Conseil canadien des ministres des forêts (CCMF) a réuni 46 intervenants, dont des ministres fédéral, provinciaux et territoriaux responsables des forêts et d'importants dirigeants de l'industrie, qui ont accepté de travailler vers une nouvelle série de mesures à venir pour favoriser l'innovation dans le secteur forestier canadien. Les participants ont reconnu que, bien que d'importants progrès aient été accomplis, du travail reste à abattre pour assurer une importance économique à long terme au secteur forestier, et pour réaliser le potentiel de l'industrie en tant que solution aux changements climatiques. Ce point de vue est manifeste dans l'engagement commun des participants dans la Déclaration de Kenora sur l'innovation forestière. Par cette déclaration, les intervenants du secteur forestier canadien ont convenu de continuer à appuyer et à favoriser l'innovation, et ce, à l'aide de trois piliers : la collaboration, l'engagement et la mobilisation. Étant donné que chaque organisation participante a un mandat différent, la mise en œuvre de la Déclaration reposera sur une série d'activités variées – activités qui, dans plusieurs cas, iront au-delà des acteurs traditionnels du secteur forestier. La Déclaration est, par conséquent, précieuse car elle contribue à améliorer la cohérence des activités et de centrer les efforts sur les priorités communes alors que les acteurs continuent à remplir leur propre mandat.

Le présent document décrit un plan d'action sur l'innovation qui couvre les quatre prochaines années au cours desquelles le CCMF et ses membres pourront contribuer à la mise en œuvre de la Déclaration sur l'innovation forestière. Des résultats à moyen terme et des indicateurs sont proposés pour permettre de suivre les progrès accomplis après deux ans. Chaque membre entreprendra des actions applicables à leur province ou territoire respectif. Les mesures décrites seront prises dans le but de maximiser la compétitivité et la durabilité dans le secteur forestier canadien et, ce faisant, de tirer parti des possibilités que présente la bioéconomie pour atténuer les effets des changements climatiques et offrir des occasions de développement économique dans les régions rurales.

## Pilier 1 : La collaboration

La prospérité à long terme du secteur forestier canadien est une priorité, non seulement pour l'industrie forestière mais aussi pour les employés de cette industrie, les gouvernements, plusieurs organisations non gouvernementales et les chercheurs. Tandis que chaque intervenant travaillera à l'atteinte de cet objectif, la collaboration dans le domaine de l'innovation est essentielle pour maximiser l'efficacité, réduire les chevauchements et matérialiser les avantages découlant de l'échange d'idées. De plus, la collaboration dans le domaine de l'innovation est rendue nécessaire par le fait qu'une partie de la concurrence la plus féroce à laquelle fait face l'industrie forestière canadienne vient d'autres secteurs industriels et de producteurs de produits forestiers établis à l'étranger. Face à ces concurrents puissants, il faut que les producteurs de produits forestiers canadiens, relativement moins nombreux, travaillent en collaboration, lorsque possible, pour établir une présence plus importante dans les marchés mondiaux.

En tant qu'organisation composée de représentants des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, le CCMF jouit d'une position unique en ce qui a trait à son rôle pour appuyer la collaboration dans le domaine de l'innovation dans le secteur forestier. Doté d'un petit budget, mais jouissant d'une large représentation, de vastes réseaux et d'une forte capacité d'élaboration de politiques, le CCMF est bien positionné pour agir en tant que rassembleur et favoriser la réflexion stratégique au moyen de consultations avec les intervenants. Pour la suite des choses, le CCMF et ses membres ont l'intention de faire ce qui suit.

1. **Étudier les possibilités de renforcement et de meilleure cohérence des initiatives gouvernementales touchant l'innovation dans le secteur forestier pour accroître l'efficacité et maximiser les résultats.**

Plusieurs gouvernements au Canada disposent de programmes pour appuyer l'innovation dans le secteur forestier, y compris ceux qui portent sur la bioéconomie forestière. Plusieurs de ces programmes ont des mandats qui se chevauchent et des structures administratives complémentaires. À l'avenir, le CCMF s'emploiera à recenser des options pour renforcer de telles initiatives : tirer parti des efficacités opérationnelles, cofinancer et partager des ressources et de l'expertise pour concrétiser un plus grand nombre de projets d'innovation importants et contribuer à améliorer la cohérence des efforts pour les priorités communes (tout en reconnaissant que la diversité régionale peut nécessiter des approches différentes). Grâce au partage des expériences, à une communication permanente avec les intervenants et au suivi des développements connexes dans d'autres secteurs, le CCMF déterminera les lacunes particulières le long du continuum de l'innovation, et tentera de les combler, tout en fournissant un encadrement stratégique pour éclairer les décisions des autorités membres sur les politiques et les programmes.

**RÉSULTAT À MOYEN TERME : Les efforts et les projets des membres du CCMF en matière d'innovation sont plus cohérents.**

### INDICATEURS :

- Cohérence des objectifs et des cibles de haut niveau parmi l'ensemble des politiques, programmes et énoncés des membres du CCMF en matière d'innovation et de compétitivité.
- Nombre d'initiatives, d'efforts et de projets fédéraux/provinciaux/territoriaux nouveaux ou existants qui sont explicitement liés ou réalisés conjointement.

## Pilier 2 : L'engagement

Pour favoriser l'innovation dans le secteur forestier, il est essentiel de mobiliser des acteurs qui n'interviennent habituellement pas dans ce domaine. Parmi ces acteurs doivent figurer des établissements universitaires, car il s'agit d'importantes sources de capacité en recherche et développement (R-D), ainsi que du personnel hautement qualifié qui permet aux installations de l'industrie forestière d'être ouvertes aux innovations à mesure qu'elles font leur apparition. Il faut également faire appel à d'autres secteurs

industriels (par exemple, les secteurs chimique, pharmaceutique et pétrolier et gazier) car, dans plusieurs cas, ils comprendront les consommateurs de nouveaux bioproduits.

L'engagement auprès d'acteurs non traditionnels et de nouveaux acteurs potentiels pourrait également s'avérer d'une grande valeur sur le plan de la diversité de pensée que de tels débats peuvent apporter en matière d'innovation dans une industrie encore largement axée sur la production de matières premières. Augmenter la sensibilisation aux différents arrangements de production, aux différentes approches pour répondre aux besoins des clients, aux considérations sur l'apport d'autres industries et aux préférences des utilisateurs finaux aidera les producteurs de produits forestiers à mieux comprendre leur propre proposition de valeur (c.-à-d., ce qu'ils ont à offrir) et à se familiariser avec les créneaux exploitables dans les chaînes d'approvisionnement émergentes. Pour les gouvernements, cet engagement permettra de favoriser la compréhension des facteurs qui entravent l'innovation dans le secteur forestier et permettra d'aller de l'avant avec des mesures politiques solides, cohésives et bien appuyées.

En assumant un rôle de rassembleur, le CCMF et ses membres sont bien positionnés pour continuer à engager des acteurs non traditionnels et de nouveaux acteurs potentiels dans le secteur forestier. Cet objectif sera atteint de la façon suivante :

2. **En poursuivant les discussions sur les moyens possibles pour appuyer l'innovation dans le secteur forestier (y compris ceux instigués par des acteurs non traditionnels qui utilisent la fibre de bois) au moyen d'une campagne de séances d'engagement avec les gouvernements et les intervenants de l'industrie dans le but de produire un cadre sur la bioéconomie forestière pour le Canada, qui pourrait, par la suite, être adopté et mis en œuvre par les gouvernements selon leur propre contexte.**

Pour que les gouvernements jouent un rôle de premier plan dans l'appui à l'innovation pour les industries utilisant la fibre de bois, il est essentiel que des dialogues fréquents aient lieu entre eux et avec l'industrie forestière en évolution. Pour ce faire, le CCMF tiendra une campagne de séances axées sur des sous-ensembles précis de cette question. Parmi les occasions figurent notamment : tenir des discussions en groupe lors d'événements importants au pays, tenir des sommets subséquents sur l'innovation forestière et organiser une présence canadienne coordonnée pour les événements internationaux connexes. Grâce à ces discussions, le

CCMF pourra recueillir les appuis nécessaires pour élaborer avec succès un cadre sur la bioéconomie forestière au Canada capable de fournir une voie à suivre tangible pour les gouvernements, tout en renforçant la certitude politique pour tous les intervenants.

**RÉSULTAT À MOYEN TERME : Le CCMF, avec l'appui d'un large éventail d'intervenants, est bien placé pour élaborer un cadre sur la bioéconomie forestière au Canada qui soit efficace.**

**INDICATEURS :**

- Nombre de débats organisés et résumés publiés sur la page Web du CCMF.
- Nombre de partenaires non traditionnels ayant participé à des discussions organisées par le CCMF et portant sur les possibilités offertes au secteur forestier.
- Cas d'appels d'offres externes (non lancés par des membres du CCMF) pour la création d'un cadre sur la bioéconomie forestière.

3. **Élaborer des stratégies d'engagement pour les principaux intervenants en matière d'innovation dans le secteur forestier (y compris les intervenants non traditionnels ayant de l'intérêt pour la fibre de bois). Par exemple, le Conseil national de recherches, des organismes de recherche provinciaux et territoriaux, des conseils subventionnaires, des fabricants de produits intermédiaires importants dans d'autres secteurs industriels, etc.**

Le Sommet national sur l'innovation forestière a permis de démontrer les contributions importantes à l'innovation dans le secteur forestier qui pourraient être apportées par un groupe d'acteurs qui, pour diverses raisons, ont peu de liens avec l'industrie forestière. Le CCMF élaborera et mettra en œuvre des stratégies d'engagement ciblées avec ces parties, cherchant à les mettre en rapport avec des occasions dans le secteur forestier, soit par l'ouverture de nouveaux canaux de communication, soit en tirant mieux parti des forums existants (par exemple, les comités de FPIInnovations et le *Biorenewable Deployment Consortium*).

**RÉSULTAT À MOYEN TERME : Le CCMF a élaboré des stratégies d'engagement efficaces pour les principaux intervenants du secteur forestier en matière d'innovation.**

**INDICATEURS :**

- Nombre d'intervenants identifiés pour lesquels des stratégies d'engagement ont été mises au point par le CCMF.
- Mesure avec laquelle les principaux intervenants ont participé à l'élaboration des stratégies d'engagement (c.-à-d., une relation de travail s'est-elle développée, des réunions régulières ont-elles lieu, les cadres supérieurs des organisations partenaires appuient-ils la stratégie d'engagement?)

4. **Tenir une « Plateforme d'innovation ouverte sur la fibre de bois canadienne », organisée par le CCMF, au moyen de laquelle les novateurs externes peuvent proposer des solutions technologiques à des problèmes de technologie appliquée dans le secteur forestier et en bioéconomie, tels qu'ils sont soulevés par les producteurs.**

Les plateformes ouvertes d'innovation gagnent en popularité, les entreprises recourant de plus en plus à des tiers pour renforcer leurs efforts en matière d'innovation comme moyen de réduire les coûts et d'accélérer l'obtention de résultats. Plusieurs acteurs ont démontré que l'externalisation ouverte, qui est un type d'innovation ouverte, est une manière efficace et concurrentielle sur le plan des coûts pour trouver des solutions technologiques afin de résoudre de vrais problèmes (par exemple, [GE](#), [P&G](#), [Kraft](#), entre autres), souvent de la part d'acteurs non traditionnels et de nouveaux entrepreneurs. Dans le cadre de ses efforts pour susciter l'engagement de novateurs externes, le CCMF explorera la possibilité de tenir une plateforme ouverte d'innovation, dans laquelle les producteurs canadiens utilisant la fibre de bois pourraient soulever leurs problèmes technologiques dans le but d'être examinés par un large éventail d'experts en technologies et ce, dans le monde entier.

**RÉSULTAT À MOYEN TERME : Le CCMF a créé une plateforme ouverte d'innovation pour le secteur forestier canadien.**

**INDICATEURS :**

- Existence d'une plateforme ouverte d'innovation organisée par le CCMF et destinée au secteur forestier.
- Nombre de participants de l'industrie.
- Publication des défis technologiques de « lancement ».

### **Pilier 3 : La mobilisation**

L'évolution des technologies, des produits, des modes d'interaction avec les clients et des relations avec des collectivités commande un changement correspondant dans le profil des employés du secteur forestier dont a besoin l'industrie forestière canadienne. Bien qu'il y ait de multiples mandats gouvernementaux dans ce domaine, il existe des occasions pour les gouvernements responsables de l'industrie forestière. Le CCMF et ses membres peuvent contribuer à la mobilisation des employés talentueux et des technologies dont a besoin le secteur forestier de la façon suivante :

5. **En facilitant la création de liens plus solides entre les universités, les étudiants des cycles supérieurs et les entreprises de produits forestiers, par une collaboration avec Mitacs.**

Mitacs est une organisation de recherche et de formation à but non lucratif dédiée à promouvoir la collaboration entre l'industrie, le milieu académique et les gouvernements du Canada. À l'heure actuelle, Mitacs est le principal agent de mise en œuvre pour les stages aux cycles supérieurs en entreprise en R-D au Canada. Cette organisation offre aux entreprises l'occasion d'avoir accès à une main-d'œuvre hautement qualifiée tout en réalisant des progrès considérables sur des questions touchant la R-D appliquée. Toutefois, étant donné que Mitacs est une organisation à vocation scientifique générale qui ne cible pas un secteur industriel en particulier, le secteur forestier demeure sous-représenté en ce qui concerne le nombre de stages entrepris. Le CCMF trouvera des options pour permettre aux entreprises du secteur forestier canadien de mieux tirer parti de la portée de Mitacs et des étudiants des

cycles supérieurs de manière plus générale, dans le but de mobiliser le personnel hautement qualifié nécessaire pour une innovation soutenue à grande échelle. Il s'agira notamment de faire le suivi des modifications dans les programmes et structures des conseils subventionnaires (surtout au moment où le secteur forestier souhaite assurer une bonne transition au-delà du réseau FIBRE [Forest Innovation by Research and Education]), et d'appuyer, dans la mesure du possible, les occasions d'accroître la représentation du secteur forestier.

**RÉSULTAT À MOYEN TERME : Les membres du CCMF ont établi des liens avec Mitacs et ont une bonne compréhension du contexte après FIBRE pour la R-D dans le secteur forestier.**

**INDICATEURS :**

- Rédaction d'un article résumant les occasions d'accroître la participation du secteur forestier dans les initiatives de Mitacs.
- Degré de familiarité parmi les membres du CCMF concernant les programmes, propositions et subventions des conseils subventionnaires (p. ex., nombre de présentations au CCMF).

**6. Continuer à appuyer la participation des Autochtones au secteur forestier.**

Les peuples autochtones jouent un rôle important dans le secteur forestier en tant qu'employés, propriétaires d'entreprises, fournisseurs de connaissances sur l'écosystème et intervenants communautaires. On s'attend à ce que ce rôle prenne de plus en plus d'importance, alors que les gouvernements continuent de mettre l'accent sur le développement économique et le renouvellement des relations. C'est pourquoi le Conseil continuera à soutenir la participation des Autochtones au sein de la main-d'œuvre du secteur forestier en insistant sur la nécessité d'encourager les jeunes Autochtones à entreprendre une carrière dans ce secteur. De plus le Conseil appuiera les débats sur la modernisation du régime foncier, les possibilités offertes par la biomasse/bioénergie, le perfectionnement des compétences et le renforcement de la capacité des entreprises, entre autres, dans le but de favoriser une prospérité économique axée sur la forêt au sein des communautés autochtones.

**RÉSULTAT À MOYEN TERME : Les membres du CCMF ont fait progresser les débats afin de d'appuyer la participation des peuples autochtones au secteur forestier.**

**INDICATEURS :**

- Nombre de débats organisés par le CCMF sur le sujet.
- Création d'une stratégie pour orienter les interventions futures du CCMF dans ce domaine.
- Nombre de bourses du Prix d'excellence pour les jeunes Autochtones accordées.

## CONCLUSION

Tout au long du Sommet national sur l'innovation forestière de 2015, le CCMF faisait figure de grand intervenant en matière d'innovation dans le secteur forestier au Canada. Alors que le Conseil va de l'avant avec la mise en œuvre de la Déclaration sur l'innovation forestière, toutes les activités entreprises seront plus efficaces si elles sont enracinées dans cet avantage stratégique de l'organisation, à savoir sa capacité à organiser des débats importants et à rendre plus cohérents les efforts d'un large éventail d'acteurs. Le présent Plan d'action sur l'innovation est ancré dans ces avantages et décrit six domaines d'activité pour le CCMF au cours des quatre prochaines années. En entreprenant ces activités, le CCMF pourra contribuer de manière concrète à l'avancement de l'innovation dans le secteur forestier au Canada dans le but d'appuyer l'atténuation des effets des changements climatiques, la durabilité de l'environnement, la compétitivité économique à long terme et les emplois écologiques.