



Agriculture and
Agri-Food Canada

Agriculture et
Agroalimentaire Canada



Vérification de la gestion de la propriété intellectuelle

Novembre 2005

Équipe de vérification et d'évaluation

Canada

Table des matières

1.	CONCLUSIONS	1
2.	POINTS PRINCIPAUX	2
3.	RECOMMANDATIONS	3
4.	OBJECTIFS	5
5.	PORTÉE ET APPROCHE	6
6.	CONTEXTE	8
7.	ANALYSE DÉTAILLÉE DES CONSTATATIONS	10
7.1	<i>CADRE DE CONTRÔLE DE LA GESTION</i>	10
7.2	<i>ACTIVITÉS ET PRATIQUES MINISTÉRIELLES</i>	14
7.3	<i>GESTION DES RISQUES</i>	18
7.4	<i>INFORMATION EN VUE DE PRENDRE DES DÉCISIONS ET D'ÉTABLIR DES RAPPORTS</i>	19

1. CONCLUSIONS

1.1 Conclusion générale

Le Ministère a reconnu le besoin d'avoir un cadre efficace de gestion de la propriété intellectuelle (PI). Par conséquent, le Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation, un organisme centralisé, a été établi. Le Ministère a également élaboré un cadre provisoire de gestion de la PI comprenant une politique, un manuel sur la prise de décisions et un système d'information en matière de PI visant à s'assurer que les décisions en matière de PI sont prises de façon uniforme et que les droits du Ministère sont protégés de façon adéquate. Bien que les éléments susmentionnés du Cadre de contrôle de la gestion (CCG) soient à l'étape de l'élaboration, ils n'ont pas encore été mis en œuvre, tandis que d'autres n'ont pas encore été élaborés.

1.2 Conclusions liées aux objectifs

Les conclusions suivantes résument notre évaluation par rapport à chacun des objectifs de la vérification :

1. Des éléments clés du CCG pour la gestion de la PI, tels que les politiques, la planification, les rôles et responsabilités, les procédures, l'établissement de rapports sur le rendement et la gestion des risques, ne sont pas entièrement élaborés;
2. La plupart des processus ministériels portant sur la gestion de la PI correspond aux politiques du Ministère et du Conseil du Trésor (CT). Le processus de perception des recettes lié à la gestion de la PI n'y correspond toutefois pas;
3. Aucune stratégie de gestion des risques mise en œuvre ne traite de la gestion de la PI; toutefois, des procédures officielles de gestion des risques sont à l'étape de l'élaboration;
4. L'information en matière de PI, saisie dans le système de la propriété intellectuelle, est incohérente, ce qui rend les données non fiables en ce qui a trait à la prise de décisions et à l'établissement de rapports.

2. POINTS PRINCIPAUX

- 2.1 Le Ministère a élaboré et mis en œuvre une politique en ce qui concerne la PI qui définit les objectifs ministériels en matière de PI pour la gestion de la PI. La politique ne cadre toutefois pas avec la structure organisationnelle actuelle du Ministère. De plus, les procédures associées et les rôles et responsabilités permettant d'atteindre ces objectifs n'ont pas encore été déterminés, consignés ou communiqués.
Par conséquent, la confusion règne dans la communauté scientifique en ce qui a trait à qui est responsable de quoi dans la gestion de la PI, et le risque de prendre des décisions inappropriées en matière d'identification, de protection et de commercialisation de la PI augmente.
- 2.2 Il y a eu des cas où des ententes ont été conclues par des personnes n'ayant pas l'autorité compétente, en partie à cause de changements dans la délégation de pouvoirs qui n'avaient pas été communiqués convenablement.
Par conséquent, le Ministère ne respecte pas la délégation ministérielle de pouvoir de signature et les dispositions des ententes ne protègent peut-être pas suffisamment les intérêts de l'État.
- 2.3 Un processus officiel de perception de recettes provenant des licences n'est pas en place.
Par conséquent, le Ministère ne perçoit peut-être pas des recettes exigibles.
- 2.4 Depuis septembre 2003, il y a un moratoire sur les prix destinés aux inventeurs et les innovateurs pendant l'examen du programme ministériel de récompenses.
Par conséquent, le Ministère ne respecte pas la politique du CT qui établit que tous les ministères doivent avoir un programme de récompenses et qu'un rapport annuel sur ces récompenses doit être présenté au CT.
- 2.5 Un processus officiel de gestion des risques n'a pas encore été établi pour traiter expressément de la gestion de la PI.
Par conséquent, le Ministère ignore les risques pouvant l'embarrasser et ne peut donc pas élaborer des contrôles ou des stratégies d'atténuation des risques.
- 2.6 Un ensemble exhaustif de mesures officielles du rendement de la gestion de la PI n'ont pas encore été élaborées.
Par conséquent, la capacité de surveiller et d'évaluer l'atteinte des objectifs de gestion de la PI et de prendre des mesures, au besoin, est réduite.

- 2.7 L'information en matière de PI n'est pas saisie de façon uniforme dans le système de la propriété intellectuelle, et donc, l'information servant à prendre des décisions et à établir des rapports n'est pas fiable.

Par conséquent, la cadres supérieurs ne possèdent pas de l'information exacte pour prendre des décisions ou mesurer le rendement du Ministère en matière de gestion de la PI.

3. RECOMMANDATIONS

Nous recommandons que le Conseil de direction et l'équipe d'innovation/des sciences s'assurent que :

1. la politique ministérielle en matière de PI est mise à jour de façon à ce qu'elle reflète la structure organisationnelle actuelle et que la politique et ses objectifs de gestion de la PI sont communiqués régulièrement à tous les intervenants en ce qui concerne la PI;

Réponse de la direction: Recommandation acceptée. Révision de la politique sur la PI et des processus et procédures connexes.

2. la délégation du pouvoir de signature des ententes est appliquée et communiquée régulièrement à tous les intervenants en matière de PI;

Réponse de la direction: Recommandation acceptée. Mise en oeuvre d'un système centralisé de perception des redevances par le BPIC et le PCC. Le BPIC consignera toutes ses licences dans AgriDOC et le PCC a mis sur pied des processus de perception et de surveillance dans Saturne. Les jalons de la perception des redevances seront définis pour toutes les licences; les redevances payables à AAC feront l'objet d'activités de perception régulières par une unité centralisée. Le système d'AAC aura la capacité de produire une gamme complète de rapports pour aider le ministère à gérer son portefeuille de revenus.

3. les procédures, lignes directrices, rôles et responsabilités de gestion de la PI sont définis, consignés et communiqués régulièrement à tous les intervenants en matière de PI;

Réponse de la direction: Recommandation acceptée et mise en oeuvre. Expansion de la délégation des pouvoirs pour tenir compte des activités.

Agriculture et Agroalimentaire Canada : Vérification de la gestion de la propriété intellectuelle

4. les processus et les contrôles visant à atténuer les risques que des scientifiques ne divulguent pas une PI éventuelle sont examinés, mis à jour et mis en œuvre. Il faudrait étudier la possibilité d'ajouter l'exercice d'un rôle proactif dans le cadre du processus d'évaluation annuelle, par le truchement de communications périodiques avec les scientifiques et avant de publier les connaissances et les résultats acquis dans le cadre d'une recherche;

Réponse de la direction: Recommandation acceptée. Approbation de la version du CT pour les technologies brevetées.

Le Bureau des sciences annoncera au Conseil des SMA sur l'intégration des sciences que la pluralité des politiques de récompenses constitue un obstacle à l'intégration.

5. le programme de récompenses pour les inventeurs et les innovateurs est rétabli;

Réponse de la direction: Recommandation acceptée. Les directeurs scientifiques mettront en œuvre un processus d'examen des publications futures pour s'assurer que des PI ne soient pas divulguées par inadvertance.

Processus consignés dans le guide des procédures.

Dans le cadre du processus annuel d'évaluation du rendement des scientifiques, les directeurs scientifiques veilleront à ce que les scientifiques attestent que toutes les divulgations d'invention de l'année ont été classées.

Le BPIC communiquera deux fois l'an avec les chefs des PAR scientifiques pour leur demander les divulgations d'invention.

6. les processus et les contrôles officiels visant à s'assurer de la gestion efficace de la perception de recettes provenant de licences sont élaborés et mis en œuvre;

Réponse de la direction: Recommandation acceptée. Un processus est en cours d'élaboration pour déterminer, évaluer, traiter et surveiller les risques inhérents aux processus du BPIC d'AAC.

Élargir la portée du modèle actuel pour intégrer les risques à caractère scientifique, notamment les visiteurs et le personnel qui quitte.

Mettre en œuvre une méthode fondée sur les risques pour la vérification des licences. En mai 2004, AAC a effectué la première d'une série de plusieurs vérifications des redevances.

Le BPIC effectuera une évaluation externe des brevets d'AAC ne faisant pas l'objet d'un engagement pour évaluer le bien-fondé de les conserver et prendre des mesures pour les laisser expirer ou améliorer les efforts de commercialisation.

Agriculture et Agroalimentaire Canada : vérification de la gestion de la propriété intellectuelle

7. un processus de gestion des risques comportant la détermination et l'évaluation des risques clés liés à la gestion de la PI, aux activités de surveillance et aux vérifications par une tierce partie est élaboré et mis en œuvre;

Réponse de la direction: Recommandation acceptée. Au moyen de pratiques exemplaires en matière de gestion de la PI et de mesures pertinentes du secteur agroalimentaire, le BPIC élaborera des mesures et des indicateurs appropriés puis négociera pour obtenir des rapports normalisés de la part de ses titulaires de licence.

8. un ensemble officiel de mesures détaillées du rendement de gestion de la PI est élaboré et mis en œuvre;

Réponse de la direction: Recommandation acceptée et mise en œuvre. La phase 1, qui satisfait aux exigences opérationnelles de base en matière de collecte et de déclaration des renseignements relatifs à la PI, a été mise en œuvre.

9. un système d'information et processus de travail connexe sont élaborés et mis en œuvre afin de voir à ce qu'il soit utilisé de façon uniforme pour saisir de l'information complète et fiable en matière de gestion de la PI.

Réponse de la direction: Recommandation acceptée. Les procédures et directives, les rôles et les responsabilités seront mis au point pour la gestion de la PI.

Ils seront également communiqués aux intervenants par l'entremise du site Web d'AAC et de courriels directs, et à l'occasion de séminaires aux centres et de réunions de l'industrie.

Examen et mise à jour périodiques de la politique sur la PI à mesure que l'on convient de nouveaux précédents

4. OBJECTIFS

Les objectifs de la vérification de la gestion de la PI étaient d'offrir à la direction l'assurance indépendante que :

- un CCG efficace est en place pour les activités et les pratiques ministérielles liées à la gestion de la PI;
- les activités et les pratiques ministérielles relatives à la gestion de la PI correspondent aux règlements gouvernementaux et aux politiques ministérielles;
- les pratiques de gestion des risques du Ministère liées à la gestion de la PI sont efficaces;
- l'information servant à prendre des décisions et à établir des rapports est fiable.

5. PORTÉE ET APPROCHE

La portée de la vérification comprenait l'évaluation du cadre de gestion de la PI en place depuis avril 2003 avec un accent sur les processus de travail et les systèmes opérationnels relatifs à la gestion de la PI comme prévus et élaborés à l'heure actuelle par le Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation. La vérification était axée sur la propriété intellectuelle produite et gérée au sein de la Direction générale de la recherche d'AAC.

L'approche utilisée pour effectuer la vérification était conforme aux normes de vérification généralement reconnues et aux normes et exigences énoncées dans la Politique du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) sur la vérification interne. La stratégie du vérificateur visant à aborder les objectifs de la vérification comprenait l'élaboration de critères de vérification par rapport aux observations présentées, aux évaluations effectuées et aux conclusions tirées. Ces critères incorporent les critères appliqués par le Bureau du vérificateur général dans sa vérification de la gestion de la PI à AAC en 1999 et ont été formulés en fonction de l'examen des politiques applicables du SCT, des lois et des règlements gouvernementaux connexes et d'autres documents de référence relatifs à la gestion de la PI, y compris le document intitulé « Principes directeurs pour la gestion des questions portant sur la propriété intellectuelle » publié par les partenaires fédéraux en transfert de technologie (PFTT), un réseau de représentants de 16 ministères et organismes gouvernementaux. Les critères de vérification (attentes) et les conclusions connexes sont présentés à la section 7 du rapport.

La vérification s'est déroulée de juillet 2004 à janvier 2005 et comprenait une étape de planification et une étape de travail sur place. Au cours de l'étape de planification, une évaluation détaillée des risques a été entreprise afin de déterminer les sources de risques, les contrôles d'atténuation ainsi que la probabilité et l'incidence qu'auraient les risques qui surgiraient. L'étape du travail sur place consistait en un examen de la documentation, d'entrevues exhaustives avec le personnel du Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation et la communauté scientifique, une analyse comparative et un examen de documents ou de procédures/activités particuliers entreprises liés à la gestion de la PI.

5.1 Examen de la documentation

L'équipe de vérification a examiné les lois, les règlements, les politiques, les directives, les processus et procédures, les rapports et les documents de références pertinents liés à la gestion de la PI. L'annexe A fournit une liste détaillée.

5.2 Entrevues

Les entrevues menées comprenaient les personnes suivantes : le directeur des politiques de la Direction générale de la recherche d'AAC; le directeur du Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation; le personnel du Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation, y compris six chefs de file fonctionnels et cinq chefs d'équipe du Bureau; six directeurs des sciences; douze chercheurs scientifiques. Le chef, Information de recherche scientifique, un agent d'information des services de gestion de l'information d'AAC et un représentant des services juridiques d'AAC ont également été consultés. L'annexe B fournit une liste détaillée des personnes passées en entrevue. Pour la sélection des intervenants à interviewer, on a tenu compte des domaines fonctionnels d'expertise dans le cadre de gestion de la PI et des domaines de recherche au sein de la Direction générale de la recherche les plus susceptibles de générer de la PI.

Les entrevues avaient pour but d'aborder les critères liés à l'existence et à la mise en œuvre d'un cadre de gestion/décision et les processus de travail en matière de PI et d'évaluer le niveau de sensibilisation aux questions portant sur la PI et aux initiatives de gestion de la PI chez la communauté de recherche scientifique.

5.3 Analyse comparative

Les entrevues ont été menées auprès des gestionnaires de bureaux de PI dans deux autres ministères gouvernementaux. L'objectif principal visait à déterminer les meilleures pratiques chez d'autres ministères gouvernementaux qui serviront de point de comparaison avec AAC. Les discussions ont porté principalement sur des questions liées aux cadres de contrôle de la gestion et aux processus de gestion de la PI.

5.4 Échantillonnage de documents, de procédures et d'activités

Les documents, procédures et activités sélectionnés pour faire l'objet de l'examen comprenaient :

- des ententes en place liées à la gestion de la PI, telles que des :
 - ▶ Accords de recherche et développement en collaboration;
 - ▶ Contrats de licence;
 - ▶ Ententes sur le transfert de matériel;
 - ▶ Ententes de confidentialité.

- de la documentation, des procédures et des activités liées :
 - ▶ à l'évaluation et à l'approbation de projets scientifiques (axés sur la gestion de questions portant sur la PI);

- ▶ à l'examen et à l'évaluation des déclarations d'inventions;
- ▶ au processus de demande de proposition (DP) pour la concession de licence en matière de PI.

L'objectif principal de l'examen était de valider les assertions de la direction faites pendant les entrevues, de déterminer la conformité aux politiques, s'il y a lieu, et d'évaluer à quelle mesure les processus de travail en phase d'élaboration ont été mis en œuvre.

6. CONTEXTE

6.1 Généralités

La PI est une information utile qui peut comprendre les brevets, les marques de commerce, les logiciels, les œuvres littéraires/artistiques, les obtentions végétales et d'autres secrets commerciaux et savoir-faire. En général, il s'agit d'information de valeur pouvant être contrôlée, possédée et transférée. À ce titre, elle peut représenter un bien précieux qui exige une gestion efficace. Au gouvernement fédéral, la PI est produite dans un certain nombre de façons : elle provient de recherches menées par des ministères indépendamment ou avec la collaboration de partenaires, de recherche issue de contrats et de recherche financée par des subventions et des contributions.

La gouvernance de la PI est aussi variée que sa nature. Certains règlements et politiques gouvernementaux régissent certains aspects de la gestion de la PI. La propriété de PI générée par le gouvernement est régie par la *Loi sur les inventions des fonctionnaires* et la *Politique sur le titre de propriété intellectuelle découlant des marchés d'acquisition de l'État* du SCT. Le recouvrement des droits liés à l'utilisation de la PI appartenant au gouvernement est régi par la *Politique sur le recouvrement des coûts et la tarification* du SCT. La PI générée par le gouvernement est également assujettie à toutes les lois et à tous les règlements qui régissent habituellement la PI, y compris la *Loi et les règlements sur la protection des obtentions végétales*, la *Loi sur les brevets*, la *Loi sur le droit d'auteur* et la *Loi sur les marques de commerce*.

Les Partenaires fédéraux en transfert de technologies (PFTT) ont publié les *Principes directeurs pour la gestion des questions portant sur la propriété intellectuelle* (1997). Ces principes ne constituent toutefois pas une politique gouvernementale. Par conséquent, les ministères gouvernementaux ne sont pas tenus de les appliquer.

6.2 Contexte d'AAC

Au sein de la Direction générale de la recherche d'AAC, la PI provient principalement de recherches menées par des scientifiques d'AAC à l'aide de ressources internes et grâce à des recherches de collaboration avec des partenaires du secteur privé, d'établissements d'enseignement ou d'autres ministères.

Agriculture et Agroalimentaire Canada : Vérification de la gestion de la propriété intellectuelle

AAC élargit la PI existante et génère des nouvelles découvertes à partir desquelles une nouvelle PI est relevée, protégée, gérée et transférée au profit du Canada et de ses citoyens sur les plans social, environnemental et économique. La recherche est menée par plus de 550 scientifiques dans 19 importants centres de recherche partout au Canada, dont le budget global dépasse 300 millions de dollars.

Dans le passé, la Direction générale de la recherche fonctionnait en grande partie d'une manière décentralisée. L'élaboration de projets et les processus d'approbation étaient déterminés par les directeurs des centres de recherche et les scientifiques avaient une importante autonomie par rapport à l'élaboration et au fonctionnement de leurs activités de recherche. Les agents de commerce de chaque centre offraient un service de soutien à la négociation et à l'élaboration des ententes de recherche, la protection de la PI, le dépôt de brevet et la concession de licence de brevets et la gestion du lancement d'obtentions végétales. Il y avait une grande disparité dans les ressources de gestion de la PI, car certains centres avaient trois ou quatre agents de commerce, tandis que d'autres n'en avaient aucun. Les priorités des agents de commerce et la disponibilité des ressources pour effectuer leur travail étaient en grande partie déterminées par la communauté scientifique de chaque centre de recherche, avec un accent sur l'élaboration des ententes permettant de mener les recherches.

AAC a récemment subi un changement organisationnel important lors de la mise en œuvre du cadre horizontal de programmes et de thèmes nationaux. Pour essayer de centraliser la gestion de la PI, d'offrir un cadre uniforme à l'échelle nationale et de mieux servir tous les centres, le Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation a été établi pour assumer la responsabilité de la gestion globale de la PI au sein de la Direction générale de la recherche.

Le Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation, qui compte environ 30 agents de commerce, a été organisé de façon à refléter la structure horizontale d'AAC. Des équipes d'agents de commerce, représentant les thèmes de recherche nationaux, ainsi que les « centres d'expertises » fonctionnels, ont été créées pour offrir une grande variété de services faisant partie intégrante de la gestion de la PI. Le Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation est dirigé par le directeur de l'innovation, de la commercialisation et de la propriété intellectuelle qui relève du sous-ministre adjoint (SMA) de la Direction générale de la recherche.

Depuis l'automne 2003, le Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation a entrepris l'élaboration de processus de travail fondés sur le concept de « cycle de vie du contenu scientifique » pour servir de cadre décisionnel en matière de gestion de la PI, de l'élaboration et de l'approbation du projet scientifique, en passant par l'identification/l'évaluation de la PI, jusqu'à la protection et la concession de licence en matière de PI. Le concept de cycle de vie du contenu scientifique et les processus de travail correspondants incorporent une approche intégrée nécessitant l'interaction de

nombreux intervenants d'AAC, y compris le Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation, les sciences, les biens et les finances.

C'est dans ce contexte que les conclusions et les recommandations de la section 7 sont présentées ci-dessous.

7. ANALYSE DÉTAILLÉE DES CONSTATATIONS

7.1 CADRE DE CONTRÔLE DE LA GESTION

7.1.1 Attente : Les objectifs ministériels en matière de gestion de la PI sont définis, communiqués et compris.

Dans sa vérification de la gestion de la PI à AAC (1999), le Bureau du vérificateur général (BVG) a compris l'existence et la mise en œuvre d'une stratégie globale de PI avec des objectifs clairement définis comme un des critères de la vérification.

Dans le document publié en 1997 et intitulé *Principes directeurs pour la gestion des questions portant sur la propriété intellectuelle*, les Partenaires fédéraux en transfert de technologie (PFTT) indiquent que « la gestion de la PI et du transfert de technologie varie beaucoup en fonction des motifs qui poussent le ministère ou l'organisme à créer une PI. » Cette indication signifie que chaque ministère ou organisme devrait adapter ses stratégies/politiques/lignes directrices afin qu'elles correspondent à ses propres motivations et priorités.

Constatations

En 2001, une politique ministérielle en matière de PI a été élaborée dans le but de s'assurer que les décisions sont prises de façon uniforme dans l'ensemble du Ministère et que les droits du Ministère sont protégés convenablement.

La politique est fondée sur les principes directeurs avantageux pour les Canadiennes et les Canadiens, sur l'adaptation, la rapidité, la transparence et l'uniformité, et définit les six objectifs de la gestion de la PI comme suit :

- permettre aux contribuables canadiens d'obtenir un rendement équitable pour leur investissement dans la recherche en poursuivant le but du Ministère visant à favoriser un avantage économique et social pour le Canada;
- transférer et commercialiser en temps opportun la PI produite par AAC et par l'industrie canadienne dans la mesure du possible;
- établir des relations uniformes et professionnelles entre AAC et ses clients et collaborateurs;
- reconnaître l'importance de la PI et de la préservation de son intégrité et de sa valeur;

Agriculture et Agroalimentaire Canada : vérification de la gestion de la propriété intellectuelle

- avoir une approche uniforme, efficace et efficiente à la gestion du portefeuille de PI d'AAC, y compris l'intégration totale de la gestion de la PI à la recherche, à la planification, au rendement et à l'établissement de rapports;
- continuer la recherche, le développement et le transfert de technologie d'AAC pour renforcer la sécurité dans le système alimentaire, la santé de l'environnement et l'innovation au service de la croissance.

Les divers règlements et lois sont déterminés et abordés dans la politique, y compris toutes les politiques applicables du SCT, qui régissent tous les aspects de la PI, tels que : l'identification et la divulgation, le titre de PI, la protection et la disposition.

Bon nombre des scientifiques interviewés ont indiqué qu'ils ne connaissaient pas l'existence de la politique en matière de PI. Par conséquent, leur compréhension des objectifs ministériels relatifs à la PI était incohérente. Par exemple, certains scientifiques ont indiqué qu'ils tenaient compte de tous les objectifs pour évaluer si les résultats d'une recherche constituaient une PI et nécessitaient une protection, tandis que d'autres tiennent seulement compte de la possibilité de tirer des recettes pour le ministère de la concession de licences lorsqu'ils font l'évaluation.

Incidence

La sensibilisation et la compréhension incohérentes des objectifs de la PI augmentent le risque que des décisions inappropriées concernant l'identification, la protection et la commercialisation de la PI peuvent être prises.

Recommandation

1. Mettre à jour la politique ministérielle en matière de PI de façon à ce qu'elle reflète la structure organisationnelle actuelle et communiquer régulièrement la politique et ses objectifs de gestion de la PI à tous les intervenants en matière de PI;

7.1.2 Attente : Les lignes directrices ou les procédures de gestion de la PI sont documentées, liées aux objectifs et aux politiques ministérielles et ont été communiquées.

Constatations

Nous n'avons trouvé aucune preuve de lignes directrices ou de procédures ministérielles officielles en place en matière de gestion de la PI. Cependant, le Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation prépare actuellement un manuel sur la prise de décisions en matière de PI (intitulé « Processus de travail d'AAC ») dans le cadre de son engagement à mettre en œuvre un cadre de gestion de la PI. L'objectif du manuel consiste

Agriculture et Agroalimentaire Canada : vérification de la gestion de la propriété intellectuelle

à offrir au personnel des modes de fonctionnement et des meilleures pratiques pour s'assurer d'une approche uniforme à la gestion de la PI et du respect de la politique. Le document présente un cadre décisionnel en matière de PI et définit les rôles et responsabilités, les processus et les lignes directrices connexes régissant tous les aspects de la PI, y compris : l'identification et la divulgation, la possession, la protection et la disposition.

Certaines sections essentielles n'ont pas encore été élaborées et mises au point, telles que l'évaluation des risques et les processus de surveillance, la perception et la surveillance des recettes tirées de la concession de licences, la vérification des titulaires d'une licence et la mesure du rendement.

Incidence

Sans procédures/lignes directrices officielles en matière de gestion de la PI, le Ministère risque de :

- ne pas respecter les politiques du Ministère et du CT;
- prendre des décisions incohérentes ou inappropriées à savoir si on doit protéger et commercialiser la PI ou non;
- doubler ses efforts.

Recommandation

2. Élaborer, consigner et communiquer les procédures/lignes directrices en matière de gestion de la PI, que ce soit au moyen du manuel sur la prise de décision en matière de PI ou d'un autre document quelconque.

7.1.3 Attente : Les rôles et responsabilités liés à la gestion de la PI sont définis et ont été communiqués.

L'existence et la communication des rôles et responsabilités étaient un des critères du BVG lorsqu'il a effectué sa vérification de la gestion de la PI à la Direction générale de la recherche d'AAC en 1999. De plus, les PFTT, dans leur document de 1997 intitulé - *La R-D concertée : un pas de géant pour le transfert de technologie*, ont recommandé de « préciser les rôles et les compétences fondamentales des inventeurs, des agents du transfert de technologie et des gestionnaires de la R et D ».

Constatations

Le Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation, les scientifiques et les directeurs des sciences jouent tous des rôles clés dans la gestion de la PI, or aucun de leurs rôles ou responsabilités en matière de gestion de la PI n'a été clairement précisé, consigné ou communiqué.

La politique en matière de PI indique que les « gestionnaires du programme » sont responsables de l'élaboration, de l'identification, de la protection, du transfert et de la gestion de la PI dans le cadre de leurs programmes et de la formation et sensibilisation des employés au cadre de gestion de la PI. La direction du Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation a indiqué qu'il avait assumé la responsabilité des secteurs susmentionnés.

Le document provisoire « Processus de travail d'AAC » comprend les rôles et responsabilités en matière de gestion de la PI. La définition et l'explication de tous les rôles et responsabilités ne sont toutefois pas encore terminées. Plus particulièrement, le manuel ne précise pas les rôles et responsabilités en matière de surveillance, d'établissement de rapports sur le rendement et de gestion de la perception des droits sur les licences. Le Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation est au courant du problème et au moment de la vérification, il définissait tous les rôles et responsabilités et planifiait les ajouter au manuel.

La direction et les agents du Bureau interviewés ont indiqué qu'ils avaient une bonne compréhension de leurs rôles et responsabilités. Cependant, certains des scientifiques et des directeurs des sciences interviewés ont indiqué que les rôles et responsabilités du Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation manquaient de clarté, tout comme leurs propres rôles et responsabilités relativement à la gestion de la PI.

Incidence

À défaut de bien préciser, de consigner et de communiquer les rôles et responsabilités en matière de gestion de la PI, le Ministère risque que les processus de travail attendus, les procédures et les autorités ne soient pas respectés.

Recommandation

3. Préciser, consigner et communiquer les rôles et responsabilités clés liés à la gestion de la PI.

7.2 ACTIVITÉS ET PRATIQUES MINISTÉRIELLES

7.2.1 Attente : Les ententes comportent des clauses visant à protéger les intérêts de l'État/du Ministère en ce qui concerne la PI et sont signées par des personnes ayant les pouvoirs délégués.

Constatations

Les ententes suivantes, élaborées par le Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation, avec la collaboration des services juridiques, sont utilisées par le Ministère pour gérer la PI :

- Accords de recherche et développement en collaboration;
- Ententes sur le transfert de matériel;
- Ententes de confidentialité;
- Contrats de licence.

L'instrument ministériel de délégation des pouvoirs pour la signature d'ententes établit que le pouvoir de signature relève du niveau du directeur du Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation ou d'un niveau supérieur en ce qui a trait aux ententes susmentionnées, à l'exception des directeurs des sciences qui auraient le pouvoir de signer les accords de recherche et développement en collaboration dont le financement de collaboration annuel ne dépasse pas 75 000 \$.

Nous avons examiné les modèles d'ententes et un échantillon de 32 ententes terminées comprenant :

- dix accords de recherche et développement en collaboration;
- onze ententes sur le transfert de matériel;
- trois ententes de confidentialité;
- huit contrats de licence.

Nous avons trouvé que les ententes comportent les clauses et les conditions de base conformes à la politique ministérielle en matière de PI et les meilleures pratiques généralement acceptées en matière d'ententes. Toutefois, sept ententes (cinq accords de transfert de matériel et deux ententes de confidentialité) ont été signées par des personnes non délégataires de pouvoir.

Incidence

La signature d'ententes par des personnes non délégataires de pouvoir n'est pas conforme à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et augmente le risque que les clauses des ententes ne protègent pas suffisamment les intérêts de l'État.

Recommandation

5. Communiquer régulièrement à tous les intervenants en matière de PI la délégation des pouvoirs pour signer les ententes et envisager la possibilité de déléguer d'autres pouvoirs de signature d'ententes selon la complexité de l'entente et le risque qu'elle pose.

7.2.2 Attente : La PI qui découle d'activités de recherche est déterminée, évaluée et protégée le cas échéant en temps opportun.

Constatations

Aux termes de la politique en matière de propriété intellectuelle, cette dernière est déterminée comme étant le résultat ou produit d'un projet, d'un contrat ou d'une étude. L'identification de la PI s'effectue au départ par des scientifiques par le truchement de la préparation et de la présentation d'une déclaration d'invention. Les déclarations d'invention sont assujetties à un processus d'examen et d'évaluation officiel qui comprend un comité d'examen/ d'évaluation composé d'agents de commerce de l'équipe, du directeur des thèmes scientifiques et d'experts en la matière au besoin dans les domaines des sciences, de la technologie, de la commercialisation, des finances etc. Le comité évalue et offre des recommandations au sujet : du potentiel commercial de l'invention; du potentiel en matière de bien public; du besoin de protéger l'invention ou non; des moyens de protection.

À partir de notre examen de la documentation sur la déclaration d'inventions, nous avons découvert que le processus d'examen et d'évaluation traite de l'identification, de l'évaluation et de la protection de la PI. Toutefois, l'efficacité du processus dépend de la déclaration des inventions par les scientifiques et ne représente pas un contrôle permettant de s'assurer que les scientifiques divulgueront leurs inventions et relèveront toutes les PI éventuelles qu'il faudrait envisager de protéger et de commercialiser.

Certains scientifiques interviewés croient que l'identification, la protection et la commercialisation de la PI par le truchement de la présentation de déclarations d'inventions peuvent donner lieu à des récompenses personnelles réduites par rapport à la publication des connaissances tirées de la recherche. Certains croient également que l'identification, la protection et la commercialisation de la PI ne fourniront peut-être pas des résultats positifs au Ministère.

Le manuel de la prise de décisions en matière de PI ne comporte pas de contrôles ou de processus pour atténuer le risque que les scientifiques ne divulguent pas une PI éventuelle en l'absence d'une déclaration d'invention.

Incidence

La non divulgation de la PI par les scientifiques augmente le risque que la *Loi et le règlement sur les inventions des fonctionnaires* ne soient pas respectés, que les objectifs ministériels en matière de PI ne soient pas atteints et qu'une PI et des recettes éventuelles soient perdues au profit des concurrents.

Recommandation

6. Examiner les contrôles et les processus pour atténuer le risque de non divulgation d'une PI éventuelle par les scientifiques et envisager l'ajout d'un rôle proactif :
 - par les directeurs des sciences dans le cadre du processus d'évaluation annuelle et par le truchement de communications périodiques avec les scientifiques;
 - avant de publier les connaissances et les résultats de toutes les recherches.

7.2.3 Attente : Les processus liés aux licences permettent d'aborder les objectifs ministériels en matière de PI.

La politique en matière de PI comprend les objectifs suivants : permettre aux contribuables canadiens d'obtenir un rendement équitable pour leur investissement en matière de recherche en poursuivant le but du Ministère visant à favoriser un avantage économique et social pour le Canada; transférer et commercialiser en temps opportun la PI produite par AAC et par l'industrie canadienne dans la mesure du possible.

La politique en matière de PI prévoit également la sélection des titulaires d'une licence selon leur capacité d'exploiter la technologie, comme le prouvent leur plan d'entreprise, leur capacité en matière de R et D, leur capacité technique, leurs compétences de gestion et de commercialisation et leurs ressources financières.

Constatations

La concession de licence est le principal moyen de transférer la technologie et de s'assurer que les contribuables canadiens obtiennent un rendement équitable pour leur investissement dans la recherche grâce aux recettes tirées de la concession.

Le Ministère délivre des licences en accordant des options de concession de licence à des collaborateurs de recherche ou en sélectionnant des titulaires d'une licence conformément à un processus de demande de proposition (DP). Dans le dernier cas, les options de concession de licence et les conditions des licences sont négociées dans le cadre d'accords de recherche et développement en collaboration et ne nécessitent donc aucun

Agriculture et Agroalimentaire Canada : Vérification de la gestion de la propriété intellectuelle

processus de sélection. Lorsque les licences sont délivrées par le truchement de DP, des critères établis, un comité d'examen et un processus d'approbation sont en place. Notre examen des modèles et trousse de DP nous a permis de constater que le processus de sélection des titulaires d'une licence est conforme aux exigences de la politique en matière de PI.

Notre examen des contrats de licence est traité à la section 7.2.2 du présent rapport.

Un processus officiel et consigné de perception des recettes provenant des licences n'est pas en place. Plus particulièrement :

- les responsabilités en matière de perception des recettes tirées de la concession de licences sont incohérentes;
- l'information pertinente au sujet des contrats de licences n'est pas saisie;
- l'information pertinente au sujet des titulaires d'une licence n'est pas reçue ni analysée;
- il n'y a aucun processus officiel de surveillance et de vérification des titulaires d'une licence.

Le Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation connaît les lacunes susmentionnées et les traite actuellement dans le cadre du manuel de la prise de décisions en matière de PI.

Incidence

Les contrôles insuffisants de la perception des recettes tirées des licences augmentent les risques que les recettes ne soient pas exactes et entières.

Recommandation

7. Élaborer et mettre en œuvre des processus et des contrôles officiels pour s'assurer de la gestion et de la perception efficaces des recettes tirées des licences.

7.2.4 Attente : Les inventeurs et les innovateurs sont récompensés de façon équitable et conformément à la politique ministérielle et gouvernementale.

La *Politique sur le programme de récompenses des inventeurs et des innovateurs* du SCT établit que les ministères doivent « établir un programme de récompenses afin de permettre aux employés auteurs d'inventions scientifiques et technologiques de recevoir une grande partie des avantages financiers découlant de la commercialisation des inventions, et de permettre à l'État d'utiliser les inventions de ses employés pendant leur vie ».

Constatations

La direction du Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation et les scientifiques interviewés ont indiqué qu'il y a un moratoire sur les récompenses aux nouveaux inventeurs au Ministère depuis septembre 2003. On nous a dit que le moratoire permettait d'examiner l'équité de la politique existante.

Tous les ministères indiqués à titre de référence ont une politique en vigueur en matière de récompense pour leurs scientifiques.

Incidence

L'absence d'un programme de récompenses pour les inventeurs et les innovateurs contrevient à la politique en matière de récompenses et augmente le risque que les scientifiques ne poursuivent peut-être pas l'identification, la protection et la commercialisation de la PI par le truchement de présentation de déclarations d'inventions.

Recommandation

8. Examiner, mettre à jour et mettre en œuvre de nouveau la Politique sur le programme de récompenses des inventeurs et des innovateurs.

7.3 GESTION DES RISQUES

Attente : Les risques associés à la gestion de la PI sont déterminés, évalués et gérés.

Un processus de gestion des risques devrait comprendre : la détermination des risques clés; l'évaluation des risques déterminés; l'élaboration de stratégies et de plans pour surveiller et atténuer les risques plus élevés.

Constatations

Un processus officiel de gestion des risques n'a pas été établi pour traiter expressément de la gestion de la PI.

Cependant, le Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation élabore à l'heure actuelle des fiches de notation des risques pour les scientifiques et les agents de commerce lors de leur évaluation des risques liés à un projet ou une entente individuel. Il est important de traiter les risques à ce niveau, mais il faut tout de même avoir un processus de gestion des risques qui permet de traiter tous les aspects de la gestion de la PI.

Agriculture et Agroalimentaire Canada : Vérification de la gestion de la propriété intellectuelle

À ce jour, la surveillance a été limitée, ad hoc et incohérente dans des secteurs comprenant le respect d'accords en collaboration et de contrats de licence; les processus opérationnels liés à l'identification de la PI et à la publication des résultats de recherche; le rendement du portefeuille de brevets; la surveillance de la perception des recettes tirées des licences. Il n'y avait également aucune preuve de rapports de surveillance qui pourraient servir de fondement aux mesures de suivi, et à ce jour, seulement deux vérifications de titulaires d'une licence ont été effectuées.

Incidence

Sans un processus de gestion des risques permettant de déterminer et d'évaluer les risques clés, le Ministère ignore les risques qui pourraient l'embarrasser et ne peut donc pas élaborer des stratégies et des contrôles de gestion des risques permettant d'atténuer la probabilité et l'incidence des risques.

Recommandation

9. Élaborer et mettre en œuvre un processus de gestion des risques qui permet de déterminer et d'évaluer les risques clés liés à la gestion de la PI et comprend un plan et des processus de surveillance ainsi que des vérifications par une tierce partie.

7.4 INFORMATION POUR PRENDRE DES DÉCISIONS ET ÉTABLIR DES RAPPORTS

7.4.1 Attente : Des mesures de rendement ont été déterminées et sont mesurables, pertinentes et réalisables.

Dans sa vérification de la gestion de la PI à la Direction générale de la recherche d'AAC (1999), le BVG a ajouté comme un des critères l'existence d'attentes en matière de rendement de la PI et la collecte d'information pertinente permettant d'évaluer si les attentes énoncées sont satisfaites ou non.

Constatations

Un ensemble complet de mesures officielles du rendement de la gestion de la PI n'a pas été élaboré ni consigné.

Incidence

Sans un ensemble officiel de mesures détaillées du rendement pour la gestion de la PI, la capacité du Ministère de surveiller et d'évaluer la réalisation des objectifs de gestion de la PI et de prendre des mesures, au besoin, est compromise.

Recommandation

10. Élaborer et mettre en œuvre un ensemble officiel de mesures détaillées du rendement de la gestion de la PI.

7.4.2 Attente : L'information servant à la prise de décisions est rapide, pertinente, exacte et complète.

Constatations

Un système d'information, le système de la propriété intellectuelle, a été mis en œuvre dans le but de s'assurer que l'information en matière de PI du Ministère est recueillie, conservée et communiquée. Le Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation, y compris les agents de commerce, sont les utilisateurs principaux du système.

Les agents de commerce n'utilisent pas le système de la propriété intellectuelle de façon uniforme. L'information n'est donc pas fiable. De plus, il n'y avait aucune preuve qu'un mécanisme ou des procédures fiables d'établissement de rapports sont utilisés pour extraire de l'information sur les ententes en matière de PI. Ces facteurs peuvent être attribués au manque de processus de travail consignés et établis et aux rôles et aux responsabilités liés à l'utilisation du système de la propriété intellectuelle.

Une décision a été prise pour mettre en œuvre un nouveau système d'information en matière de gestion de la PI.

Incidence

L'information incomplète et peu fiable entrave la capacité de mesurer le rendement en matière de gestion de la PI.

Recommandation

11. Élaborer et mettre en œuvre un système d'information et s'assurer qu'il est utilisé de façon uniforme pour saisir de l'information complète et fiable en matière de gestion de la PI.