

mccarthy tetrault

Perspectives pour le secteur de la technologie

2026

mccarthy tetrault

Cette publication passe en revue plusieurs développements clés au Canada en 2025, ainsi que leurs impacts potentiels en 2026 et au-delà. Pour plus d'informations, nous vous invitons à contacter l'un de nos auteurs.

Corédacteurs:
Robert Anton et Michael Scherman

Auteurs :
Bronte Anderson, Elle Anderson, Robert Anton, Connor Bildfell, Jade Buchanan, Shashank Chaddha, David Crane, Matthew Cumming, John Durland, Daniel Glover, Christine Ing, Vanessa Johnson, Gillian Kerr, Francis Langlois, James Lin, Mehak Merchant, Mohammed M'Hiri, Charles Morgan, Michael Scherman, Michael Shahinian, Lori Stein et Julie Watts.



TABLE DES MATIÈRES

Introduction	01
Mise à jour sur le marché du capital de risque	02
Capital de risque d'entreprise et investissements stratégiques dans les entreprises technologiques en forte croissance	05
L'investissement dans le secteur des infrastructures numériques au Canada	09
Système bancaire ouvert au Canada : le chemin parcouru, la situation actuelle et la voie qui se profile	11
Loi sur les cryptomonnaies stables : Un audacieux pas en avant	14
Comprendre le contexte en évolution de la réglementation des paiements au Canada	19
Sujets d'actualité marquants en protection de la vie privée et en cybersécurité	22
Tendances en matière de litiges liés à l'IA : Des leçons pour 2026	26
Bien réussir les « TI » du premier coup : comment les décisions précoces sont décisives pour le succès des projets technologiques	29

Introduction

L'IA, l'infrastructure numérique et l'expansion des technologies continuent de dominer l'actualité non seulement du secteur technologique, mais de l'économie dans son ensemble. Nous abordons les incidences de ce phénomène sur le secteur technologique canadien, tant à l'échelle macroéconomique qu'à l'échelle des entreprises individuelles, ainsi que les risques de litige persistants. Ces enjeux sont demeurés et demeurent — au cœur des préoccupations des directions d'entreprises qui cherchent à optimiser leurs produits et à simplifier leurs activités.

Du côté des transactions visant des sociétés, notre *Mise à jour sur le marché du capital de risque* constitue notre mise à jour et notre évaluation annuelles des marchés du capital de risque au Canada. En résumé, la course aux gagnants de l'IA a conduit à des transactions et investissements moins nombreux, mais de plus grande envergure. Et alors que les gagnants pressentis ont un accès croissant au capital privé, les entreprises stratégiques augmentent leur présence dans le financement de sociétés fermées. Les conséquences d'une telle situation sont abordées dans notre deuxième article, *Capital de risque d'entreprise et investissements stratégiques dans les entreprises technologiques en forte croissance*.

À l'échelon macroéconomique, l'expansion de l'infrastructure numérique qui a dominé les manchettes avec des investissements élevés et des projections agressives fait l'objet de notre prochain article, *Investissement dans l'infrastructure numérique au Canada* (figurant aussi dans notre publication *Perspectives du capital-investissement*), qui décrit comment cette expansion s'opère au Canada. Parallèlement, sur le marché, les risques de litige liés à l'IA générative continuent d'être exposés devant les tribunaux canadiens.

Ensuite, nous avons trois excellents articles sur trois domaines en pleine évolution : le système bancaire ouvert, la cryptomonnaie et les paiements :

— *Système bancaire ouvert au Canada : Le chemin parcouru, la situation actuelle et la voie qui se profile*, décrit le passé, le présent et l'avenir de cette transformation potentiellement majeure du paysage des services financiers et des paiements au Canada.

— *Loi sur les cryptomonnaies stables : Un audacieux pas en avant*, offre une mise à jour sur un autre changement réglementaire potentiellement transformateur, cette fois concernant le marché canadien des cryptomonnaies, qui pourrait ouvrir la voie à des cryptomonnaies stables libellées en dollars canadiens.

— *Comprendre le contexte en évolution de la réglementation des paiements au Canada* décrit les opportunités à saisir dans l'espace réglementaire des paiements en mutation au Canada, ainsi que les nouveaux défis liés à la conformité qui devront être relevés.

Nous abordons également les risques liés à la réglementation, omniprésents pour les entreprises canadiennes du secteur technologique, en matière de protection de la vie privée et de cybersécurité, dans notre article *Sujets d'actualité marquants en protection de la vie privée et en cybersécurité* – un domaine critique à surveiller alors que les technologies et les exigences légales évoluent plus rapidement que jamais.

Et pour nos deux derniers articles, *Tendances en matière de litiges liés à l'IA* offre une mise à jour et une analyse relatives aux enjeux suscités par les litiges pleins de rebondissements affectant les entreprises d'IA générative, tandis que *Bien réussir les « TI » du premier coup* est centré sur les entreprises individuelles cherchant à entreprendre des projets de TI à grande échelle et met en lumière les tendances et les pratiques exemplaires à suivre pour les mettre en œuvre avec succès.

Robert Anton, corédacteur en chef
Michael Scherman, corédacteur en chef





Mise à jour sur le marché du capital de risque

POURSUITE DE LA TRANSITION VERS MOINS D'INVESTISSEMENTS, MAIS PLUS IMPORTANTS ET PLUS SÉLECTIFS

En 2025, le marché du capital de risque (« CR ») a continué de connaître moins d'investissements, mais de plus grande ampleur et plus ciblés, avec des capitaux de plus en plus concentrés parmi les entreprises démontrant une forte croissance et une résilience opérationnelle – en particulier celles du secteur de l'intelligence artificielle (l'« IA »). Les investisseurs ont affiché une préférence claire pour les entreprises ayant des fondamentaux éprouvés, et le secteur de l'IA s'est démarqué comme faisant office d'aimant pour le capital. Les hausses de valorisation liées à l'IA étaient généralement présentes dans tous les secteurs. Par exemple, au cours de la première moitié de l'année, les sociétés de technologie financière spécialisées en IA en phase de démarrage ont obtenu des évaluations plus élevées et des phases de financement plus importantes, affichant une évaluation médiane de 134 M$ US par rapport à une évaluation médiane de 39,2 M$ US pour leurs des entreprises comparables d'un autre secteur que l'IA – soit une prime de 242 % – sur le marché du capital de risque américain.

En conséquence de la préférence des investisseurs pour la qualité plutôt que la quantité, l'activité globale du capital de risque au Canada a généralement diminué. À la fin du troisième trimestre, l'investissement total a atteint 4,9 G$ CA pour 386 transactions, une baisse par rapport à 8,6 G$ CA en 2024 et 7,1 G$ CA en 2023. Le troisième trimestre a cependant enregistré une augmentation des montants investis, avec 1,8 G$ CA répartis sur 123 transactions, mais cette augmentation est l'œuvre d'une poignée de méga-transactions visant des entreprises au stade de la croissance, plutôt que d'une reprise généralisée. Un financement marquant a concerné Cohere, une entreprise d'IA qui a obtenu 600 M$ US pour une valorisation totale de 7 G$ US. Bon nombre de ces méga-transactions étaient libellées en dollars américains, soulignant l'influence continue des investisseurs américains sur le marché canadien du capital de risque.

Du côté des fonds d'investissement, le montant des fonds disponibles (poudre sèche ou *dry powder*) au Canada semble diminuer, les levées de fonds en capital de risque canadien sont en baisse, et la part des nouveaux investissements (par rapport aux investissements de suivi et sur le marché secondaire) a considérablement chuté. La prévalence accrue des fonds de suivi et des fonds secondaires ainsi que l'activité transactionnelle illustrent l'accent mis actuellement par le marché sur des investissements de qualité plus tard dans le cycle de croissance. En 2022, 81 % des fonds disponibles

(poudre sèche ou *dry powder*) étaient destinés aux investissements initiaux, mais en 2025, ce chiffre était tombé à 42 %. Ce changement est en partie dû au moment où les capitaux ont été levés durant l'essor des levées de capitaux de 2021 et de 2022, lesquels capitaux sont maintenant bloqués pour les réserves. Les levées de fonds en capital de risque au Canada ayant diminué, moins de capitaux sont disponibles pour soutenir les entreprises en phase de démarrage en 2026.

ACTIVITÉ TRANSACTIONNELLE ET SORTIES

Le financement par de la dette a joué un rôle important tout au long de 2025, avec 717 M$ CA levés dans le cadre de 50 transactions d'ici la fin du troisième trimestre. La dette de capital de risque et la dette convertible sont restées des sources de capitaux solides au cours de la première moitié de 2025, en particulier parmi les entreprises en phase avancée et en phase de croissance, l'activité ayant ralenti au troisième trimestre alors que les fondateurs revenaient vers les phases de financement par capitaux propres. Ces formes de capital non dilutif ou moins dilutif ont permis aux fondateurs d'allonger leur marge de manœuvre financière et de gérer les périodes d'incertitude, notamment les négociations des droits de douane et les tensions commerciales persistantes. En tirant parti de l'endettement, de nombreuses entreprises ont pu combler les insuffisances de fonds entre les phases de financement par capitaux propres et se positionner pour une croissance future sans dilution immédiate de l'actionnariat.

À l'exception de l'activité d'investissement liée à la phase de croissance des entreprises, l'activité d'investissement du capital de risque dans la plupart des phases a accusé un déclin général, celle liée au stade du développement étant la plus à la traîne par rapport au marché plus large. L'activité d'investissement liée au capital d'amorçage, bien qu'elle montre une certaine résilience en termes de total des montants en dollars investis, a accusé une baisse en termes de volume des transactions et une diminution de l'investissement global par rapport aux années précédentes. Cette baisse reflète des conditions de marché plus strictes et une sélectivité accrue parmi les investisseurs institutionnels. À l'inverse, l'activité d'investissement liée à la phase de croissance des entreprises a augmenté, le volume de transactions visant des entreprises en phase de croissance ayant connu une hausse de 71 % d'une année sur l'autre. Les investisseurs privilégient les entreprises ayant des modèles d'affaires établis et des trajectoires d'expansion claires, ce qui entraîne des phases de financement plus substantielles et un déploiement de capitaux plus robuste à ce stade.

L'environnement des sorties au Canada est demeuré calme, aucun premier appel public à l'épargne (« PAPE ») soutenu par du capital de risque n'ayant été enregistré en 2025. La liquidité a été principalement générée par des opérations de fusions et acquisitions (« F&A ») et des ventes sur le marché secondaire, comme la phase de levée de capitaux de Clio visant, en partie, à financer l'acquisition de vLex pour 1 G$ US. Alors que les entreprises demeurent fermées plus longtemps, les transactions sur le marché secondaire sont devenues un mécanisme clé pour fournir de la liquidité aux fondateurs, aux employés et aux premiers bailleurs de fonds. Ces transactions constituent une part importante de la valeur de sortie en 2025, et la demande pour des transactions sur le marché secondaire devrait rester forte alors que les investisseurs sont à la recherche de voies alternatives vers la liquidité. À la fin du troisième trimestre, les opérations de F&A représentaient environ 80 % des sorties, même si les valeurs divulguées étaient généralement modestes. Pendant ce temps, le marché américain a connu une vague d'entreprises soutenues par du capital de risque faisant appel public à l'épargne, avec 13 PAPE à la mi-août 2025 contre huit en 2024 – un signe d'un élan renouvelé. Avec le marché des PAPE prêt à connaître une croissance supplémentaire en 2026, un certain optimisme règne pour les entreprises en démarrage canadiennes.

MODALITÉS DES TRANSACTIONS

Au cours des dernières années, alors que le marché du capital de risque se corrigeait après la Covid, les dispositions favorables aux investisseurs sont devenues courantes alors que les phases de financement à la baisse et les réajustements de valorisation balayaient le marché. Cependant, les conditions continuant de se stabiliser, les modalités et structures des transactions reviennent progressivement aux normes observées avant la pandémie. Les modalités protectrices telles que « payer pour participer » (pay-to-play) et les priorités en cas de liquidation continuent d'être moins répandues. Ce changement reflète une confiance renouvelée dans le marché et un environnement plus concurrentiel pour les entreprises de haute qualité.

TENDANCES EN 2026

L'IA demeure le secteur phare, attirant la plus grande part du capital de risque et enregistrant des évaluations élevées. Les investisseurs privilégient les entreprises qui tirent parti de l'IA pour la productivité, l'automatisation et de nouveaux modèles d'affaires. Les entreprises d'IA en phase de croissance continuent de bénéficier de phases de financement importants, et l'élan du secteur devrait

persister alors que les investisseurs canadiens et mondiaux privilégient l'innovation dans ce domaine.

L'investissement dans les technologies propres a chuté à son niveau le plus bas depuis la pandémie, les capitaux étant concentrés dans des domaines particuliers tels que les technologies thermiques et géothermiques. Malgré ces défis, les initiatives politiques concernant l'énergie et les infrastructures pourraient ouvrir de nouvelles avenues de croissance dans l'année à venir.

Un changement majeur est en cours dans la défense et la sécurité, suscité par de nouvelles priorités gouvernementales. La Stratégie industrielle de défense, soutenue par un engagement de 6,6 G$ CA, est conçue pour stimuler la recherche, renforcer les chaînes d'approvisionnement et rendre le capital plus accessible aux entreprises travaillant sur des technologies avancées dans ce secteur. Cette initiative devrait accélérer le développement de solutions qui répondent à la fois aux besoins civils et militaires, y compris l'IA, la cybersécurité, l'informatique quantique et les matériaux de la prochaine génération. En conséquence, le secteur de la défense est prêt pour une forte croissance en 2026. Les entreprises qui peuvent se positionner au sein des chaînes d'approvisionnement nationales ou offrir des capacités avancées pour les opérations de défense sont susceptibles de dominer. La demande croissante d'électricité pour l'alimentation des centres de données et de l'infrastructure d'IA recoupe davantage les priorités de défense, créant de nouvelles opportunités pour les entreprises en démarrage.

À l'approche de 2026, les investisseurs demeurerons probablement sélectifs, avec des capitaux qui devraient affluer vers des secteurs démontrant une résilience, une capacité à prendre de l'expansion et une adéquation avec les tendances macroéconomiques telles que l'adoption de l'IA. Les politiques gouvernementales, les projets d'infrastructure et la dynamique du marché mondial continueront de façonner les priorités du secteur et les opportunités d'investissement.



Capital de risque d'entreprise et investissements stratégiques dans les entreprises technologiques en forte croissance

QU'EST-CE QUE LE CAPITAL DE RISQUE D'ENTREPRISE?

Le capital de risque d'entreprise (« CRE ») désigne les investissements réalisés par des sociétés établies dans des entreprises en phase de croissance ou émergentes. À la différence des fonds de capital de risque traditionnels qui gèrent les capitaux provenant de leurs commanditaires et cherchent à maximiser le rendement financier de l'investissement de ces capitaux, le CRE combine intention stratégique et rendement financier, et est guidé par la stratégie commerciale d'une seule société mère. Il peut ainsi consister à investir dans une entreprise qui offre des avantages stratégiques à une société mère dans son ensemble, en plus d'un rendement financier. Les objectifs stratégiques qu'une société mère cherche à atteindre en recourant à du CRE sont notamment l'accès à de nouvelles technologies, l'entrée sur de nouveaux marchés, l'établissement d'une filière de fusions et acquisitions, ou la promotion de l'innovation en lien avec l'activité principale de la société mère.

Au Canada, le CRE est passé d'une stratégie d'investissement nichée à une stratégie courante de croissance d'entreprise. De plus en plus, les grandes entreprises ont commencé à présenter le CRE comme une stratégie essentielle pour obtenir un accès à des technologies émergentes, au lieu de s'en remettre uniquement à leur recherche et développement à l'interne.

LE PAYSAGE DU CRE AU CANADA

Le CRE est un élément en croissance et de plus en plus important de l'écosystème de l'innovation au Canada. Même si l'on estime que seulement 6 % environ des sociétés publiques canadiennes dont le chiffre d'affaires annuel est supérieur à 1 G$ CA disposent d'une division de capital de risque établie, la participation des sociétés de CRE canadiennes à des transactions a presque triplé au cours des dernières années, dépassant de loin la croissance des activités de capital de risque traditionnelles[1].

Bien que les investissements en CRE soient généralement concentrés dans les secteurs des services financiers, des technologies, des médias et des télécommunications, ces stratégies d'investissement ont commencé à être adoptées également par des entreprises canadiennes des secteurs du pétrole et du gaz, de l'exploitation minière et de l'industrie. Cette diversification reflète une tendance plus large : les entreprises considèrent désormais l'investissement en capital de risque comme un levier stratégique pour la transformation numérique et les capacités de la chaîne d'approvisionnement. Selon l'Association canadienne du capital de risque et d'investissement, l'investissement en capital de risque a totalisé 2,9 G$ CA pour 254 transactions



1 Deloitte Ventures en collaboration avec BDC, « ***L'état du capital de risque d'entreprise au Canada : Investir aujourd'hui au profit de demain*** » (mai 2024), à la page 8.

au S1 de 2025, la taille moyenne des phases de financement atteignant 11,4 M$ CA[2].

En dépit du fait que les investissements en CRE constituent une tendance croissante, les entreprises en phase de croissance devraient considérer le CRE comme un complément au modèle traditionnel du capital de risque, plutôt que comme un substitut à ce dernier. Comme indiqué ci-après, les investisseurs en CRE participent généralement en tant qu'investisseurs minoritaires aux côtés d'investisseurs institutionnels en capital de risque. À l'avenir, le CRE devrait continuer à contribuer à la diversification de l'écosystème du capital de risque.

POURQUOI LE CRE EST-IL IMPORTANT AUJOURD'HUI

La volatilité des marchés au cours des dernières années, la baisse du coût de l'emprunt et les corrections d'évaluation auxquelles sont confrontées les entreprises[3], ont incité les investisseurs en capital-investissement et en capital de risque à examiner les transactions de plus près, à procéder à des vérifications diligentes plus rigoureuses et, d'une manière générale, à déployer les capitaux de manière plus sélective. Ce contexte favorise les entreprises qui peuvent effectuer une vérification diligente d'une société rapidement et en connaissance de cause, d'investir directement à partir de leur bilan et poursuivre des objectifs stratégiques à long terme, à la différence des fonds de capital de risque traditionnels qui dépendent d'une liquidité plus immédiate.

AVANTAGES ET RISQUES DES INVESTISSEMENTS EN CRE

Pour les entreprises, l'investissement en CRE présente des avantages tant stratégiques que financiers. Ils créent une filière pour les partenariats et les acquisitions futures, tout en offrant une exposition précoce aux technologies de rupture. Une participation minoritaire dans une entreprise en démarrage prometteuse permet à l'entreprise investisseuse d'évaluer l'adéquation produit-marché ainsi que la collaboration avant de s'engager dans une transaction visant le contrôle. Pour les entreprises en démarrage, le financement par CRE offre davantage que de simples capitaux. Il apporte une crédibilité, un soutien à la distribution et un mentorat qui peuvent accélérer la commercialisation. La validation d'une marque par un

2 Association canadienne du capital de risque et d'investissement, « ***Canadian Venture Capital Market Overview H1 2025*** », aux pages 5 et 6.

3 *Supra*, note 2, à la page 19.



bailleur de fonds de CRE facilite souvent l'acquisition de clients et les futures mobilisations de fonds.

Cependant, les investissements en CRE comportent des risques distincts. Les grandes entreprises doivent tenir compte des risques liés à la conformité et à la réputation en plus du rendement du capital investi. Un investissement raté peut avoir des répercussions directes sur la crédibilité de la société mère — comme l'illustrent l'investissement et le partenariat de Safeway et Walgreen avec Theranos, où les technologies frauduleuses de l'entreprise en démarrage spécialisée dans les tests sanguins ont entraîné d'importantes pertes financières et des dommages à la réputation pour les sociétés investisseuses. Comme les participations en CRE sont généralement minoritaires, une société investisseuse n'a souvent aucun contrôle sur l'entreprise en démarrage.

Pour les entreprises en démarrage, ou les fonds ou autres investisseurs dans des entreprises en démarrage, qui recherchent des capitaux auprès d'investisseurs en CRE, les principaux risques liés à la réception d'investissements en CRE sont à l'image de ces avantages. L'arrivée d'un concurrent éventuel à la table des négociations peut dissuader d'autres investisseurs ou acquéreurs et susciter des inquiétudes quant à la fuite de l'information ou à l'appropriation illicite de la propriété intellectuelle. Les entreprises en démarrage et leurs investisseurs doivent évaluer la valeur stratégique des capitaux d'entreprise par rapport à la possibilité de conflits futurs ou « d'atterrissages en douceur » qui profitent davantage à l'investisseur stratégique qu'à l'entreprise en démarrage.

Les cadres juridiques offrent des moyens d'équilibrer ces tensions. Dans le modèle canadien du capital de risque, c'est le conseil d'administration de l'entreprise qui décide si un actionnaire peut être considéré comme un concurrent — une désignation qui peut mener à un retrait des droits en matière d'information et d'inspection, limiter les transferts et restreindre les droits prioritaires de préemption. Des définitions claires des concurrents et des exclusions pour les investisseurs stratégiques peuvent éviter des restrictions involontaires. Les lettres accessoires demeurent l'outil privilégié pour adapter les droits aux obligations particulières de l'entreprise en matière de conformité. Elles peuvent également inclure des mécanismes de sortie plus rapide — tels que des droits d'option de vente qui peuvent être exercés en fonction d'événements liés à la réglementation et à la réputation — afin d'assurer une certaine marge de manœuvre ou de protéger l'intégrité de la marque.

LES PRINCIPES DE BASE DU CAPITAL DE RISQUE ET L'ADÉQUATION DU CRE À CET ENVIRONNEMENT

Les entreprises financées par du capital de risque mobilisent des capitaux au moyen d'une séquence prévisible d'émissions de titres : les fondateurs apportent leur propriété intellectuelle et reçoivent des actions ordinaires, le capital de démarrage provient des billets convertibles ou des conventions simplifiées de participation ultérieure appelées *Simple Agreement for Future Equity* (SAFE), et les phases ultérieures de financement à prix établi donnent lieu à l'émission d'actions privilégiées convertibles assorties d'une priorité en cas de liquidation et de mécanismes de protection contre la dilution. Les investisseurs les plus importants bénéficient souvent d'une représentation au conseil d'administration et de droits liés à la qualité « d'investisseur principal », notamment en ce qui concerne l'information financière, l'accès au budget et les droits d'approbation des transactions importantes. La qualité d'investisseur principal dépend de seuils de participation qui varient selon les phases de financement et qui peut être retirée si les investisseurs sont dilués en deçà du pourcentage négocié.

Dans un tel contexte, les investisseurs en CRE participent généralement en tant que porteurs minoritaires à des phases de financement à prix établi aux côtés d'investisseurs institutionnels en capital de risque. Les investisseurs en CRE négocient généralement des lettres accessoires sur mesure pour traiter les flux de l'information et leurs besoins en matière de conformité interne sans perturber le cadre plus large de gouvernance relatif aux actionnaires.

Les investissements en CRE prennent également d'autres formes. Ainsi, une société peut transférer une technologie à une nouvelle entité fondée par d'anciens employés, et prendre une participation initiale importante en échange de la propriété intellectuelle prometteuse. La création de Roku par Netflix est un exemple de la manière dont une entreprise peut monétiser une innovation non essentielle sans entraver son activité principale. Par ailleurs, les investissements en CRE peuvent parfois prendre la forme de titres convertibles, tels que des bons de souscription d'actions dans l'entreprise qui sont émis dans le cadre d'un partenariat commercial avec celle-ci.

SORTIES DES INVESTISSEMENTS EN CRE

Les voies de sortie pour les entreprises financées par du CRE reflètent généralement celles du marché du capital de risque au sens large, mais comportent une dynamique stratégique unique. Si l'entreprise entreprend un processus de sortie, d'autres soumissionnaires qui peuvent être des concurrents de l'investisseur en CRE pourraient ne pas vouloir aller de l'avant s'ils pensent que cet investisseur peut bloquer la transaction. Cela pourrait potentiellement affecter négativement le rendement pour les autres investisseurs, y compris les fonds qui ont investi dans l'entreprise. Par ailleurs, si l'investisseur en CRE ne se montre pas intéressé par l'acquisition, cela peut envoyer un signal à d'autres soumissionnaires que l'entreprise a un problème. Il n'en reste pas moins qu'un résultat courant est une acquisition stratégique par l'entreprise investisseuse elle-même, ce qui rend compte du double intérêt du CRE pour le rendement financier et l'intégration commerciale. Les processus de sortie qui ne mènent pas à ce résultat doivent être gérés avec soin et attention.

Même si les premiers appels publics à l'épargne (« PAPE ») sont une sortie souhaitable pour les entreprises en croissance, les entreprises peuvent préférer le contrôle ou la collaboration à la perte d'influence qui accompagne un PAPE, ce qui peut là encore mettre en conflit l'investisseur en CRE et les fonds investisseurs. Enfin, dans des situations plus difficiles, les entreprises peuvent tirer parti de leurs connaissances et de leur proximité pour acquérir des actifs ou des équipes dans le cadre de procédures d'insolvabilité — une forme plus malheureuse « d'atterrissage en douceur » qui préserve une propriété intellectuelle précieuse même si la valeur des capitaux propres a été perdue.

À L'HORIZON DE 2026

Le CRE devrait gagner du terrain au Canada à mesure que les entreprises canadiennes formalisent leurs programmes et leur gouvernance, et devrait conserver sa filière de fusions et acquisitions étant donné que de plus en plus d'entreprises demeurent plus longtemps des sociétés privées. Les transactions futures devraient comporter des définitions plus précises des concurrents et des normes explicites en matière de pouvoir discrétionnaire du conseil d'administration. Les lettres accessoires seront utilisées pour peaufiner les droits à l'information et les clauses liées à la conformité pour les sociétés publiques et autres investisseurs stratégiques. Comme les investisseurs stratégiques ainsi que les fonds et investisseurs traditionnels en capital de risque ont toujours des échéanciers de sortie différents, il faut s'attendre à l'apparition de nouveaux outils contractuels — des renonciations à des droits d'entraînement et des clauses explicites d'alignement des intérêts en cas de sortie — pour gérer les désaccords éventuels.

Le CRE se situe désormais au carrefour de l'innovation, de la finance et de la stratégie. Il permet aux sociétés établies de rester agiles face aux bouleversements technologiques et donne aux entreprises en démarrage une crédibilité et une portée commerciale qu'elles ne pourraient pas atteindre seules. Pour le Canada, la croissance continue du CRE constitue une occasion de bâtir une économie de l'innovation plus forte et un écosystème du capital de risque plus résilient. Les entreprises canadiennes qui investissent de manière réfléchie — en recherchant un juste équilibre entre la stratégie, la gouvernance et le risque — seront celles qui contribueront à définir la prochaine génération de leaders canadiens d'entreprises innovatrices.





L'investissement dans le secteur des infrastructures numériques au Canada

Le secteur des infrastructures numériques au Canada a connu une activité et des investissements importants en 2024 et 2025, les investisseurs de capital-investissement ayant réalisé un certain nombre d'opérations majeures de fusions et acquisitions et de transactions visant de nouvelles installations comme des centres de données, des infrastructures de fibre optique et sans fil, des tours de télécommunications et d'autres actifs numériques. L'activité mondiale dans le secteur des infrastructures numériques connaît une expansion rapide, avec des augmentations significatives de la demande en matière d'intelligence artificielle (« IA »), de stockage infonuagique et d'autres services numériques– et le Canada ne fait pas exception[1].

À l'horizon 2026 et au-delà, l'investissement dans les infrastructures numériques au Canada devrait demeurer solide, grâce à un soutien gouvernemental important. Le gouvernement du Canada a fait des « projets d'intérêt national » une priorité absolue et considère les infrastructures numériques comme un moteur essentiel de croissance économique et d'innovation. Des programmes tels que le Fonds pour la large bande universelle[2] soutiennent l'expansion de l'accès à l'Internet haute vitesse, y compris dans les communautés rurales et éloignées, tandis que l'engagement du premier ministre Mark Carney à bâtir l'infrastructure de l'IA – l'initiative « Bâtir l'infrastructure de l'IA »[3] – vise à positionner le Canada comme un chef de file mondial dans le domaine de l'innovation numérique. La Banque de l'infrastructure du Canada joue également un rôle essentiel en fournissant un financement dédié aux projets numériques à grande échelle, notamment les réseaux de fibre optique[4].

Le leadership du Canada en matière d'IA (que nous avons souligné dans nos **Perspectives du capital d'investissement privé pour 2025**) accélère davantage les investissements dans les infrastructures numériques au Canada, en particulier dans le secteur des centres de données. L'écosystème canadien de l'IA, ancré dans les pôles de Toronto, Montréal et Edmonton, a suscité une forte augmentation des projets de centres de données[5]. Les gouvernements provinciaux du Canada soutiennent également cette tendance par des initiatives telles que le Plan énergétique de l'Ontario[6] et la stratégie de l'Alberta en matière de centres de données d'intelligence artificielle (*Artificial Intelligence Data Centres Strategy*)[7], qui visent à attirer de nouveaux investissements et à favoriser l'innovation dans les centres de données et l'IA. L'accélération du secteur des centres de données au Canada entraîne également une expansion significative des projets de stockage d'énergie et de stockage par batterie, qui sont nécessaires pour garantir que les centres de données et autres actifs numériques aient accès à

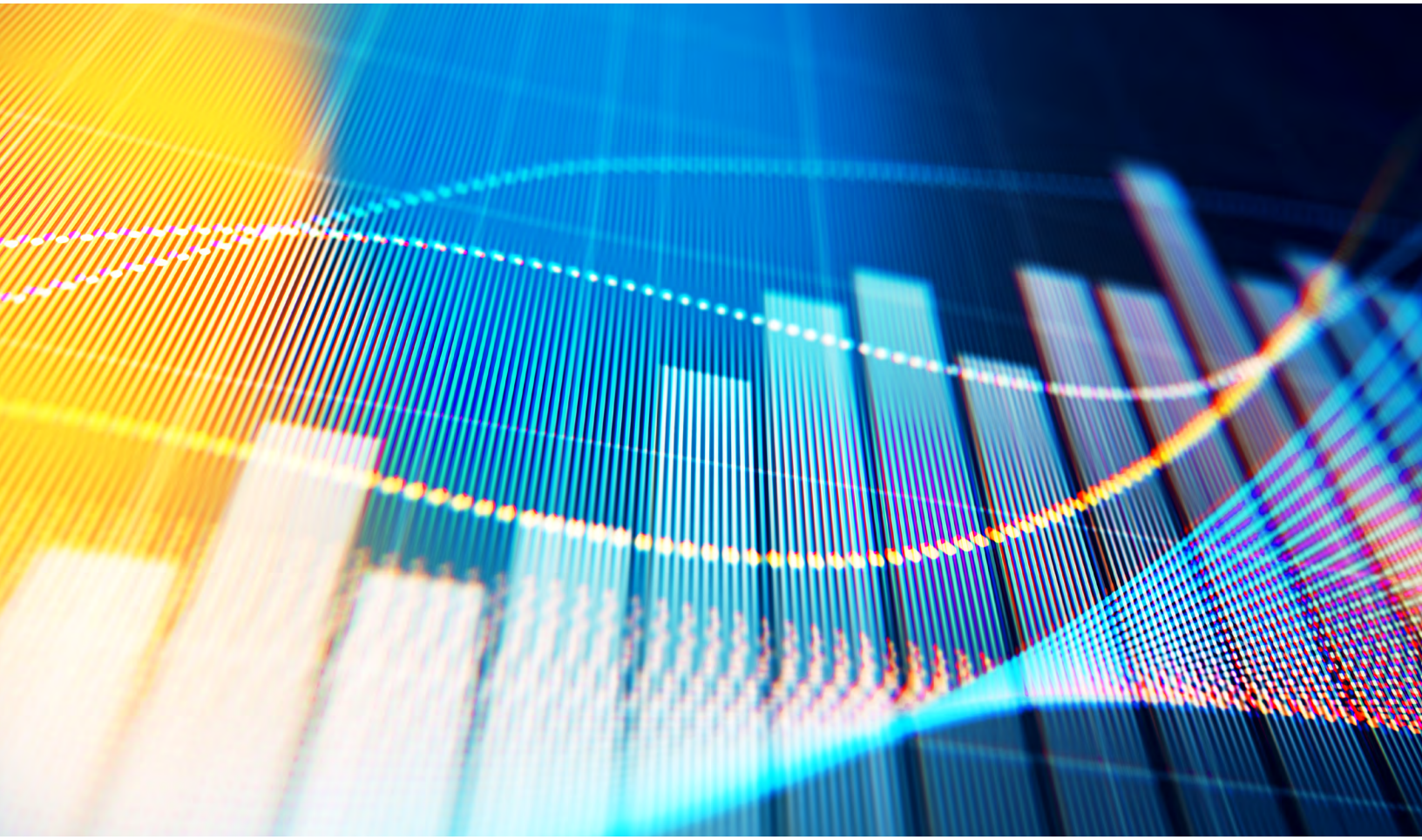
1 MarketsandMarkets™, « ***Cloud AI Market Size, Size, Growth & Latest Trends*** » (décembre 2024) et Goldman Sachs, ***AI to drive 165% increase in data center power demand by 2030*** (4 février 2024).
2 Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDEC), ***Fonds pour la large bande universelle***, gouvernement du Canada (2025).
3 Parti libéral du Canada, voir ***Un Canada Fort – Bâtir***, gouvernement du Canada (2025).
4 Banque de l'infrastructure du Canada, ***Combler le fossé numérique au Canada – investissements de la BIC dans l'Internet haut débit dépassent les 2 G$*** (2025).
5 Kyle Bakx, ***Data centres are hungry for power, and Alberta is pitching itself as the place to build***, *CBC News* (18 août 2024).
6 News.Ontario.ca, ***Plan énergétique de l'Ontario : saisir les occasions offertes par l'économie numérique,*** gouvernement de l'Ontario (2 juillet 2025).
7 Alberta.ca, voir ***Artificial Intelligence Data Centres Strategy***, gouvernement de l'Alberta (2025).

une alimentation électrique fiable et durable. La Régie de l'énergie du Canada prévoit que la capacité de stockage d'énergie installée au Canada pourrait passer de 552 MW à la fin de 2024 à 1 149 MW en 2030, en se fondant uniquement sur les projets en cours de construction[8].

Une autre tendance importante en 2025 a été la monétisation des actifs d'infrastructure numérique par un certain nombre de grandes entreprises de télécommunications canadiennes, qui ont cédé des participations substantielles dans des actifs non essentiels, tels que les infrastructures de raccordement et les tours de télécommunications, à des investisseurs financés par des capitaux privés et à des fonds d'infrastructure. Ces transactions reflètent une évolution plus large du secteur au Canada, les fournisseurs de services de télécommunications se concentrant sur les services essentiels et l'optimisation de leur bilan.

L'ampleur et la complexité des transactions au Canada ont favorisé un environnement d'investissement solide, les investisseurs en capital-investissement collaborant avec les fonds de pension canadiens, les investisseurs mondiaux dans les infrastructures et les acteurs stratégiques pour mener à bien des projets de grande envergure et à forte intensité de capital. Le cadre financier et réglementaire du Canada renforce encore l'intérêt des investisseurs pour les infrastructures numériques au Canada. Grâce aux bons indicateurs de base du marché, à une politique gouvernementale favorable et à un vivier important d'investisseurs avertis, le secteur des infrastructures numériques au Canada est prêt à poursuivre sa croissance. La convergence des infrastructures numériques et énergétiques, l'essor de l'IA et l'expansion continue des réseaux à large bande et sans-fil créent des occasions d'investissement. À mesure que le secteur évolue, le Canada est bien placé pour demeurer à la pointe des investissements dans les infrastructures numériques et énergétiques, offrant envergure, stabilité et innovation.

8 Régie de l'énergie du Canada, ***Aperçu du marché : La capacité de stockage d'énergie pourrait s'accroître considérablement d'ici 2030 au Canada***, gouvernement du Canada (23 juillet 2025).



Système bancaire ouvert au Canada : le chemin parcouru, la situation actuelle et la voie qui se profile

Le système bancaire ouvert (open banking), également connu sous le nom de services bancaires axés sur les consommateurs (consumer-driven banking), est un système qui permet aux consommateurs et aux entreprises de partager en toute sécurité leurs données financières avec d'autres fournisseurs de services tiers. Plusieurs pays exigent que les institutions financières rendent les données financières de leurs clients accessibles dans le cadre d'un régime de système bancaire ouvert prévu par une loi. Même si un tel régime n'existe pas actuellement au Canada, le gouvernement fédéral a déployé des efforts concertés pour mettre en œuvre un tel régime à brève échéance. Si ces efforts aboutissent et qu'un système bancaire ouvert est largement adopté par les institutions financières canadiennes, le secteur des services financiers et des paiements au Canada s'en trouverait radicalement transformé.

Pour les organisations, le système bancaire ouvert présente toute une série de nouveaux défis et de nouvelles possibilités. Elles devraient notamment se conformer aux nouvelles exigences en matière de conformité, s'adapter à des normes évolutives liées à la responsabilité et à la cybersécurité, et prendre des décisions stratégiques liées à l'accès aux données, à l'efficacité opérationnelle et à la gestion des risques. À mesure de l'évolution du cadre du système bancaire ouvert au Canada, les organisations qui évaluent de manière proactive leur état de préparation à cet égard, mettent à jour leurs processus de conformité et étudient de nouveaux modèles d'affaires seront les mieux placées pour tirer parti des occasions émergentes.

LE CHEMIN PARCOURU JUSQU'À PRÉSENT : COMMENT NOUS Y SOMMES PARVENUS

Contexte et motivations

Pendant de nombreuses années, les consommateurs et les entreprises canadiennes ont connu d'importants défis concernant le partage de leurs données financières de manière efficace et sécurisée. L'absence d'un cadre normalisé a mené à la pratique généralisée de la « capture de données d'écran » (screen scraping), par laquelle les utilisateurs fournissent leurs identifiants de connexion confidentiels à des agrégateurs tiers. Cette approche a pour effet d'exposer des renseignements sensibles et de susciter des risques liés à la responsabilité et à la confidentialité, en plus de limiter le potentiel d'innovation et d'autonomisation des consommateurs. En réponse à ces défis, le gouvernement fédéral a lancé des consultations et mis sur pied des groupes de travail pour étudier des approches plus sûres et plus robustes en matière de partage de données financières. L'objectif principal était de donner plus de pouvoir aux consommateurs, de favoriser la concurrence et de soutenir la croissance de l'économie numérique du Canada.





Jalons clés

Le parcours du Canada vers le système bancaire ouvert a récemment progressé grâce à l'atteinte d'une série de jalons politiques et législatifs :

- **Le budget fédéral de 2024 :** le gouvernement fédéral a annoncé officiellement son projet d'introduire un cadre de services bancaires axés sur les consommateurs qui mette l'accent sur la sécurité, la protection des consommateurs et la croissance économique.
- **La *Loi sur les services bancaires axés sur le consommateur*** (« LSBC ») : la partie 1 de la LSBC a reçu la sanction royale en juin 2024, établissant un cadre législatif général pour le système bancaire ouvert.
- **Développements d'ordre politique :** la prorogation du Parlement et une élection fédérale au début de 2025 ont retardé toute autre mise en œuvre.
- **Le budget fédéral de 2025 et le projet de loi C-15 :** en novembre 2025, le gouvernement a introduit une version remaniée de la LSBC dans le cadre du projet de loi C-15, signalant un nouvel élan et accélérant le progrès de la législation.

SITUATION ACTUELLE : L'ÉTAT ACTUEL DU SYSTÈME BANCAIRE OUVERT

Paysage législatif et réglementaire et LSBC

La LSBC, telle qu'elle est actuellement envisagée dans le projet de loi C-15, établit une ébauche de fondement légal pour le système bancaire ouvert au Canada. En date de la rédaction du présent article, le projet de loi C-15 a été adopté en deuxième lecture par la Chambre des communes et a été renvoyé pour examen en comité. Ainsi, le sort de la LSBC est incertain, et des changements pourraient être apportés au libellé actuel de certaines dispositions du projet de loi C-15. Le résumé ci-après est fondé sur le libellé du projet de loi C-15 à la date de la rédaction

du présent article – restez à l'affût des articles de notre blogue TechLex de McCarthy Tétrault.

Éléments clés du cadre

Le cadre du système bancaire ouvert de la LSBC s'applique tant aux particuliers qu'aux entreprises et couvre une large gamme de produits financiers, y compris les comptes de dépôt, les investissements, les produits de paiement et les comptes de prêt. Notamment, les « données dérivées », qui sont des données ayant été améliorées pour accroître leur utilité ou leur valeur commerciale, sont actuellement exclues du champ d'application.

La phase 1 de la mise en œuvre permet un accès en lecture seule (read-only access), par lequel les consommateurs peuvent diriger en toute sécurité les entités participantes à accéder à leurs données financières. La pratique de longue date de la capture de données d'écran sera interdite une fois la LSBC entrée en vigueur, ce qui réduira les risques liés à la responsabilité et à la sécurité qui y sont associés. La supervision et la mise en œuvre du cadre sont confiées à la Banque du Canada par l'Agence de la consommation en matière financière.

La participation au système bancaire ouvert sera obligatoire pour certaines banques, en fonction des seuils de volume de vente au détail prescrits. D'autres institutions financières, fournisseurs de services de paiement et entités admissibles peuvent participer sur une base volontaire, sous réserve d'exigences d'accréditation adaptées. Tout ceci établit des règles nationales communes régissant la protection de la vie privée, le consentement, la responsabilité, la cybersécurité et les mesures de protection de la sécurité nationale. Les fournisseurs de services tiers peuvent soutenir des fonctions essentielles telles que la gestion du consentement et l'authentification, mais ils doivent être accrédités conformément aux exigences de la LSBC pour le faire.

Mesures de protection des consommateurs et conformité

Le nouveau cadre comprend diverses mesures de protection des consommateurs et exigences en matière de conformité. La LSBC stipule que les consommateurs ne sont pas responsables des pertes financières découlant du partage de données autorisé, sauf en cas de faute grave. Les détails sur les processus de réparation et de compensation seront précisés dans de futurs règlements.

Les entités participant au système bancaire ouvert doivent obtenir un consentement clair, simple et révocable des consommateurs, avec une reconfirmation régulière et des tableaux de bord accessibles. Des processus de plainte internes et externes sont obligatoires, offrant des mécanismes solides de réparation.

LA VOIE QUI SE PROFILE : QUELLE EST LA PROCHAINE ÉTAPE POUR LE SYSTÈME BANCAIRE OUVERT

Comme l'a indiqué le gouvernement fédéral dans le budget 2025, le Canada se dirige vers un déploiement en deux phases du système bancaire ouvert. La phase 1, qui est en cours, est centrée sur l'accès en lecture seule et le partage sécurisé des données. La phase 2, prévue pour la mi-2027, élargira le cadre pour inclure l'accès en écriture (write access), permettant d'effectuer des paiements et de passer d'un compte à l'autre. Le déploiement de la phase 2 dépend de la mise en œuvre du système de paiement en temps réel (Real-Time Rail). C'est une feuille de route ambitieuse assortie de délais très serrés, de sorte que les organisations devraient se préparer à agir rapidement (à la fois pour se conformer aux exigences qui leur seront applicables dès leur entrée en vigueur et aussi pour tirer parti des occasions que le cadre du système bancaire ouvert va leur offrir).

CE QUI VOUS ATTEND

À mesure que le projet de loi C-15 et la LSBC passeront de la conception à la mise en œuvre, les entreprises devraient commencer à se préparer à une plus grande mobilité des données, à des obligations de sécurité renforcées et à un paysage des services financiers plus concurrentiel.

La phase 1 progressant déjà vers l'étape de la législation et la phase 2 étant à l'horizon, il sera essentiel de rester informé de l'évolution de la réglementation et de la législation. Compte tenu du rythme des changements et de l'ampleur des détails et des exigences qui restent encore à définir, assurez-vous de suivre le blogue TechLex de McCarthy Tétrault pour avoir les mises à jour les plus récentes concernant la LSBC et le système bancaire ouvert au Canada.

Loi sur les cryptomonnaies stables : Un audacieux pas en avant

Le 18 novembre 2025, le gouvernement fédéral a publié la *Loi sur les cryptomonnaies stables* (la « LCS ») en tant que Section 45 de la partie 5 du *Projet de loi C-15 : Loi portant exécution de certaines dispositions du budget déposé au Parlement le 4 novembre 2025*. La LCS établit un cadre d'enregistrement pour les émetteurs de cryptomonnaies stables – des actifs numériques destinés ou conçus de manière à maintenir une valeur stable en s'indexant à la valeur d'une monnaie fiduciaire – qui sera administré par la Banque du Canada (la « BDC »).

La publication de la LCS est un événement marquant pour le secteur des cryptoactifs au Canada, qui a fait pression sur le gouvernement fédéral pendant des années pour aligner le Canada sur d'autres pays qui réglementent les cryptomonnaies stables en tant que monnaie électronique ou instruments de paiement. Le Canada a été la seule grande économie à tenter de réglementer les cryptomonnaies stables en tant que valeurs mobilières, en utilisant un cadre fondé sur la divulgation mal adapté pour traiter les risques liés à la protection et à la liquidité associés aux cryptomonnaies stables. Même si la nouvelle législation n'éliminera pas la possible qualification des cryptomonnaies stables comme des valeurs mobilières, elle devrait ouvrir la voie à l'octroi de licences pour les émetteurs dans le cadre d'un régime clair et axé sur les règles de prudence.

QU'EST-CE QUE LES CRYPTOMONNAIES STABLES?

Le terme « cryptomonnaie stable » est généralement utilisé pour décrire un actif numérique qui est enregistré sur un grand livre de chaîne de blocs public et sans autorisation, et qui est destiné à représenter la valeur d'une seule monnaie fiduciaire. Bien que les cryptomonnaies stables aient été initialement introduites comme un outil pour la négociation et le prêt de cryptoactifs, au cours des dernières années, les cas d'utilisation des cryptomonnaies stables pour les paiements entre pairs, les envois de fonds transfrontaliers et le règlement institutionnel ont gagné en popularité. À partir du 19 février 2026, le tableau de bord Onchain Analytics Dashboard de VISA a rapporté un volume de transactions de détail d'environ 6,5 G$ US et 150,6 M$ US de transactions de détail de plus faible montant au cours des 30 jours précédents[1].

En conséquence, une série d'initiatives réglementaires mondiales a émergé pour traiter les risques liés à la protection des consommateurs suscités par les cryptomonnaies stables, principalement en imposant des cadres réglementaires prudentiels aux émetteurs de cryptomonnaies stables, y compris des exigences en matière de réserve et de rachat, des programmes de gestion des risques, des considérations tenant à la protection de la vie privée et des données, ainsi qu'à l'interaction avec les régimes de lutte contre le recyclage des produits de la criminalité (RPC), le financement des activités terroristes (FAT) et les sanctions économiques.



1 Visa Onchain Analytics Dashboard en collaboration avec Allium Labs, ***Stablecoin Transactions***.



POURQUOI LE CANADA A-T-IL BESOIN D'UNE LÉGISLATION SUR LES CRYPTOMONNAIES STABLES?

Il n'est pas surprenant que les cryptomonnaies stables libellées en dollars américains occupent une position dominante à l'échelle mondiale, avec USD Tether (USDT, émise par Tether International, S.A. de C.V., établie au Salvador), USD Coin (USDC, émise par Circle Internet Group, Inc., approuvée sous condition par l'Office of the Comptroller of the Currency (OCC) des États-Unis pour établir une banque fiduciaire nationale) et diverses cryptomonnaies stables des États-Unis libellées en dollars américains émises par Paxos Trust Company, N.A. (maintenant réglementée par l'OCC) et les membres de son groupe établis dans l'Union européenne (UE) et à Singapour représentant la grande majorité des volumes mondiaux de cryptomonnaies stables. En juillet 2025, le gouvernement des États-Unis a adopté la loi intitulée *Guiding and Establishing National Innovation for U.S. Stablecoins Act* (la « loi GENIUS »), accélérant l'adoption des cryptomonnaies stables aux États-Unis. La loi GENIUS a suivi la mise en œuvre du régime du Règlement sur les crypto-actifs (MiCA) de l'UE en décembre 2024, qui réglemente les cryptomonnaies stables en tant que « jetons de monnaie électronique ».

Les cryptomonnaies stables en USD sont largement utilisées au sein des marchés canadiens des cryptoactifs depuis de nombreuses années. Depuis que les Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM) ont exercé leur compétence sur les échanges de cryptoactifs par l'entremise de plateformes et de courtiers qui offrent des services de garde, communément appelées plateformes de négociation de cryptoactifs (« PNC ») en 2021, les ACVM ont été les premières à cerner les risques liés à la protection des consommateurs concernant les cryptomonnaies stables. En l'absence de tout autre régime réglementaire canadien existant ou émergent pour traiter ces risques, les ACVM ont cherché à combler le vide en réglementant les cryptomonnaies stables comme des valeurs mobilières. Cette approche a dissuadé presque tous les émetteurs de cryptomonnaies stables en USD d'obtenir l'approbation leur permettant d'offrir leurs jetons au Canada et a également refroidi les tentatives des émetteurs canadiens de cryptomonnaies stables potentiels d'obtenir une adoption généralisée.

À la suite de l'adoption de la loi GENIUS aux États-Unis, le ministère fédéral des Finances a reconnu la nécessité d'un cadre règlementaire similaire au Canada et a agi rapidement pour introduire une législation dans le cadre du Budget 2025. La LCS établit des normes élevées, mais réalisables pour les émetteurs, lesquelles visent à protéger les utilisateurs canadiens et devraient faciliter le développement et l'adoption de cryptomonnaies stables libellées en dollars canadiens.

La LCS établit un cadre général, et l'on s'attend à ce que des précisions soient prescrites dans des règlements à élaborer en consultation avec les parties prenantes après l'adoption de cette loi.

QUELLES SONT LES PRINCIPALES EXIGENCES POUR LES ÉMETTEURS DE CRYPTOMONNAIES STABLES?

Avant de créer une cryptomonnaie stable et de la rendre disponible à l'achat, directement ou indirectement, par des personnes au Canada, l'émetteur doit s'enregistrer auprès de la BDC en soumettant une demande qui décrit ou inclut les renseignements suivants :

- La propriété et la structure organisationnelle de l'émetteur.
- La politique de rachat selon laquelle chaque cryptomonnaie stable peut être échangée contre une unité de la monnaie de référence, à sa valeur nominale.
- La composition des actifs de la réserve, qui doivent :
  - avoir une valeur égale ou supérieure à la valeur nominale des cryptomonnaies stables en circulation, la réserve étant composée de la monnaie de référence ou d'autres actifs liquides libellés dans la monnaie de référence,
  - ne pas être grevés de charges, et être détenus séparément et à l'abri de la faillite,
  - être détenus par des dépositaires qualifiés,
  - être utilisés à aucune autre fin que celle du financement des rachats.
- Les états financiers audités, y compris le nombre de cryptomonnaies en circulation, la composition de la réserve et la suffisance de la réserve pour le financement des rachats.
- L'avis juridique concernant la conformité de l'émetteur aux exigences relatives à la réserve.
- L'historique de l'émetteur lié aux mesures d'exécution prises à son égard en vertu de la réglementation sur le recyclage des produits de la criminalité (RPC) ou le financement des activités terroristes (FAT), ainsi qu'en ce qui concerne les questions liées à ses pratiques commerciales et à la protection du consommateur.
- Descriptions techniques des registres distribués, des contrats intelligents, du code et de l'infrastructure de l'émetteur.
- Les politiques de l'émetteur relatives à ce qui suit :
  - gouvernance : rôles et responsabilités, mesures de responsabilisation et de surveillance, sous-traitance et conflits d'intérêts,



— gestion des risques : résilience opérationnelle, réponse aux incidents, continuité des activités, sous-traitance, cybersécurité et RPC/FAT,

— sécurité des données : protection des renseignements personnels et des données,

— rétablissement et règlement : processus de réduction progressive des activités.

Pour plus d'information concernant le contenu de la LCS, consultez notre **présentation du 4 décembre 2025 : *Stablecoin Act: First Impressions*** (en anglais seulement).

QUELLES SONT LES PRINCIPALES INTERDICTIONS ET RESTRICTIONS POUR LES ÉMETTEURS DE CRYPTOMONNAIES STABLES?

Il est interdit aux émetteurs de cryptomonnaies stables d'accorder ou de payer directement ou indirectement au détenteur de leurs cryptomonnaies toute forme d'intérêt ou de rendement, que ce soit en espèces, en actifs numériques ou autrement. Cette interdiction est formulée de manière plus large qu'une disposition similaire dans la loi GENIUS; cependant, de nombreuses institutions financières établies aux États-Unis plaident pour une portée similaire à celle de la loi GENIUS lors des consultations au sujet de la réglementation. Si elle est interprétée de manière large, cette interdiction pourrait empêcher les participants des réseaux de cryptomonnaies stables de se livrer à la pratique courante de récompenser les utilisateurs pour avoir conservé des cryptomonnaies stables sur leurs plateformes.

La LCS stipule que les cryptomonnaies stables ne sont pas de la monnaie légale, ne constituent pas des dépôts et ne sont pas assurées dans le cadre d'un système public ou gouvernemental, et elle interdit aux émetteurs de faire des déclarations en sens contraire, y compris par l'emploi de termes, d'expressions, de logos ou de symboles interdits qui seront prescrits par règlement.

La LCS prévoit que des règlements et/ou des lignes directrices règlementaires de la BDC seront établis et donne à la BDC le pouvoir d'ordonner aux émetteurs de prendre des mesures concernant des pratiques contraires aux bonnes pratiques du commerce.

Les émetteurs doivent informer la BDC de tout changement important, ainsi que de tout « incident » défini comme un événement ou une série d'événements liés qui sont non planifiés par l'émetteur et qui entravent, perturbent ou interrompent — ou qui pourraient vraisemblablement entraver, perturber ou interrompre — toute activité associée aux cryptomonnaies stables exécutée par l'émetteur ou par un tiers.

QUELLE SERA L'INTERACTION DE LA *LOI SUR LES CRYPTOMONNAIES STABLES* AVEC D'AUTRES RÉGIMES RÉGLEMENTAIRES CANADIENS?

Législation fédérale relative à la lutte contre le RPC/FAT

Tous les émetteurs de cryptomonnaies stables sont considérés comme des négociants en monnaie virtuelle et doivent s'enregistrer en tant qu'entreprises de services monétaires (ESM) en vertu de la *Loi sur le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes* (LRPCFAT), ce qui entraîne une supervision partagée entre la BDC et le Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada (CANAFE).

Loi sur les activités associées aux paiements de détail

La *Loi sur les activités associées aux paiements de détail* (Canada) (LAPD), également administrée par la BDC, sera modifiée pour y ajouter une nouvelle « fonction de paiement » : la transmission ou la tenue d'un instrument de paiement chiffré ou converti en jeton d'un utilisateur final, ou d'une clé privée d'un utilisateur final, qu'elle soit ou non chiffrée ou convertie en jeton. Cette modification permettra de préciser que les fournisseurs de services de paiement (FSP) enregistrés en vertu de la LAPD sont autorisés à utiliser des cryptomonnaies stables lorsqu'ils fournissent des services de paiement aux consommateurs et aux entreprises canadiennes.

Institutions financières sous réglementation fédérale

La LCS ne s'applique pas aux institutions financières sous réglementation fédérale (IFRF). Une ***déclaration de politique du gouvernement fédéral datée du 9 février 2026*** indique que les autorités de réglementation des institutions financières, comme le BSIF, réglementeront l'émission de cryptomonnaies stables par les institutions financières relevant de leur compétence.

Contrairement à la loi GENIUS, la LCS ne prévoit pas expressément que les IFRF peuvent établir des filiales pour émettre des cryptomonnaies stables en conformité avec



cette loi, ni n'interdit expressément une telle structure.

Législation en valeurs mobilières

La LCS stipule que l'émission d'une cryptomonnaie stable conformément à cette loi ne saurait être assimilée au commerce de valeurs mobilières pour l'application de la *Loi sur les banques*, de la *Loi sur les sociétés d'assurance* ou de la *Loi sur les sociétés de fiducie et de prêt*. Cependant, la LCS ne dit rien sur l'application de la législation provinciale en valeurs mobilières aux émetteurs de cryptomonnaies stables, probablement pour des raisons liées à la compétence constitutionnelle.

Dans un ***communiqué de presse de septembre 2024***, les ACVM ont suggéré qu'elles étaient contraintes de réglementer les cryptoactifs arrimés à une valeur au même titre que les valeurs mobilières en raison de l'absence d'initiatives canadiennes visant l'élaboration de régimes fondés sur les paiements ou sur le système bancaire pour les cryptomonnaies stables. Cependant, lors d'une audience du Comité sénatorial permanent des banques, du commerce et de l'économie tenue le 9 décembre 2025, la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario (CVMO) a plaidé en faveur d'une compétence « hybride » sur les émetteurs de cryptomonnaies stables, qui serait exercée par un comité composé d'organismes de régulation fédéraux et provinciaux. La CVMO n'a pas exprimé de préoccupations particulières en matière de protection du consommateur qui ne pourraient pas être suffisamment abordées par un cadre administré par la BDC, de la manière prévue dans la LCS.

La ***déclaration de politique du gouvernement fédéral datée du 9 février 2026*** précise que les ACVM conserveront la compétence sur les cryptomonnaies stables qui ne sont pas des cryptoactifs adossés à une monnaie fiduciaire, ainsi que sur le commerce des cryptomonnaies stables par l'entremise de plateformes de négociation de cryptoactifs. D'autres détails et précisions seront dévoilés au fur à mesure que des règlements seront élaborés en application de la LCS. Nous avons bon espoir que le secteur des cryptoactifs du Canada, ainsi que le secteur des services financiers en général, plaideront en faveur d'une approche réglementaire simplifiée qui s'appuie sur le premier pas audacieux franchi par le gouvernement fédéral avec la publication de la *Loi sur les cryptomonnaies stables*.

Comprendre le contexte en évolution de la réglementation des paiements au Canada

Les développements récents dans le domaine de la réglementation des paiements au Canada ont ouvert des opportunités intéressantes en matière d'innovation et suscité des défis importants sur le plan de la conformité pour les organisations. La fin de 2025 a été particulièrement mouvementée, avec l'entrée en vigueur des dispositions restantes de la *Loi sur les activités associées aux paiements de détail* (Canada) (la « LAPD ») le 8 septembre 2025, et l'introduction de la *Loi sur les cryptomonnaies stables (Canada) (« LCS »)* et de la *Loi sur les services bancaires axés sur les consommateurs (Canada) (la « LSBC »)* dans le projet de loi sur le budget fédéral de novembre 2025. De plus, Paiements Canada a continué de progresser dans la mise en œuvre du nouveau système de paiement en temps réel du Canada (« PTR »).

LAPD : EXIGENCES EN MATIÈRE DE CONFORMITÉ

Les dispositions de la LAPD qui sont entrées en vigueur le 8 septembre 2025 ont imposé des exigences en matière de conformité importantes aux fournisseurs de services de paiement (« FSP »). Au cours des mois précédant la date d'entrée en vigueur de ces dispositions, les FSP ont participé à des activités de préparation, ce qui a nécessité des efforts considérables de la part de nombreux FSP pour se préparer à respecter les obligations liées à la protection des fonds d'utilisateurs finaux, au risque opérationnel et à la réponse aux incidents, ainsi qu'à l'établissement de rapports et à la tenue de dossiers, entre autres. La portée large de la LAPD, les activités auxquelles elle s'applique et la rigueur des obligations qu'elle impose en matière de conformité ont surpris de nombreuses organisations, en particulier les organisations étrangères qui fournissent des services de FSP à des clients canadiens, mais qui ne sont pas autrement assujetties à un régime comparable dans leur pays d'origine.

Bien que la Banque du Canada n'ait pas encore imposé de sanctions administratives pécuniaires aux FSP pour des contraventions à la LAPD, elle a contacté des organisations qui ne se sont pas encore enregistrées en tant que FSP, mais que la Banque du Canada considère comme pouvant être assujetties à la LAPD. La Banque du Canada a également été en contact avec les FSP qui se sont enregistrés ou qui ont fait une demande d'enregistrement, pour poser des questions ou discuter des obligations en matière de conformité prévues à la LAPD. À ce moment, l'approche de la Banque du Canada a été d'encourager le respect de la LAPD, mais l'année 2026 pourrait être celle des premières mesures d'exécution prises par la Banque du Canada dans le cadre de ce régime.

Il sera également intéressant de voir si le Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada (« CANAFE ») examinera plus attentivement les organisations qui se sont enregistrées auprès de la Banque du Canada en tant que FSP, mais qui ne sont pas enregistrées auprès du CANAFE en tant qu'entreprises de services monétaires (« ESM ») ou ESM étrangères en vertu de la *Loi sur le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes* (Canada) (« LRPCFAT »), et vice versa, étant donné qu'il





y a un chevauchement important des critères exigeant l'enregistrement dans le cadre des deux régimes.

SYSTÈME DE PAIEMENT EN TEMPS RÉEL ET SERVICES BANCAIRES AXÉS SUR LES CONSOMMATEURS (SYSTÈME BANCAIRE OUVERT)

Le budget fédéral publié en novembre 2025 (le « budget 2025 ») a souligné l'intention que la phase deux de la LSBC entre en vigueur d'ici la mi-2027, ce qui permettrait une fonctionnalité plus large (accès en écriture aux données des consommateurs) et un élargissement du champ des participants, ce qui est conforme à l'intention que le PTR soit largement utilisé d'ici cette date. Pris ensemble, le PTR et les services bancaires axés sur les consommateurs ont le potentiel d'élargir considérablement les solutions de paiement, y compris la possibilité de permettre aux Canadiens d'effectuer des paiements riches en données et en temps réel directement à partir de leur compte bancaire, ainsi que d'autres cas d'utilisation potentiels.

Cependant, pour les entreprises de technologie financière en particulier, la participation au PTR et aux services bancaires axés sur les consommateurs sera loin d'être simple, car les exigences de plusieurs régimes réglementaires doivent être respectées, notamment les suivantes :

- s'enregistrer avec succès en tant que FSP auprès de la Banque du Canada en vertu de la LAPD,
- s'enregistrer avec succès en tant qu'ESM ou ESM étrangère auprès du CANAFE en vertu de la LRPCFAT (probablement requis compte tenu de la nature des activités à mener),
- devenir membre de Paiements Canada,
- être accepté en tant que participant au PTR (ce qui inclut des exigences techniques, d'essais et autres),
- être approuvé par la Banque du Canada pour un compte de règlement de PTR,
- répondre aux exigences d'accréditation requises en vertu de la LSBC.

La liste des exigences ci-dessus illustre que l'adoption de l'innovation et le succès dans le domaine des paiements au Canada exigeront de plus en plus non seulement une sophistication technologique, mais aussi des cadres de réglementation et de conformité robustes ainsi qu'une expertise.

DES ACTIVITÉS DE SURVEILLANCE ET D'APPLICATION DE LA LOI ÉLARGIES

Au cours des dernières années, le rôle de la Banque du Canada a continué à croître, allant au-delà de la direction de la politique monétaire et de l'émission de la monnaie pour exercer une autorité de supervision sur les FSP en vertu de la LAPD, et à l'avenir, sur les organisations qui seront assujetties à la LCS et à la LSBC. Ce rôle élargi de la Banque du Canada s'aligne sur son mandat de promouvoir un système financier sûr et efficace.

Le rôle de surveillance du CANAFE s'est également élargi pour inclure des organisations supplémentaires telles que celles fournissant des services d'acquisition en relation avec des GAB privés, l'encaissement de chèques, des facteurs, des entités de financement et de location, ainsi que des assureurs de titres. Des propositions législatives récentes visent à augmenter les pénalités pour les contraventions à la LRPCFAT et à ses règlements jusqu'à un maximum de 20 M$ CA par violation ou 3 % des recettes globales brutes d'une entité déclarante. Cela, combiné à l'activité récente d'application de la loi et aux

amendes importantes en vertu des dispositions actuelles de la LRPCFAT, souligne l'importance de la conformité, en particulier pour les ESM (et les ESM étrangères).

Le budget 2025 propose également d'établir une nouvelle agence de lutte contre les crimes financiers en tant qu'organisme fédéral d'application de la loi centralisé et principal, ainsi que des modifications supplémentaires à la LRPCFAT, y compris des restrictions sur les grandes transactions en espèces et les dépôts en espèces par des tiers. Il est également proposé d'ajouter le CANAFE en tant que membre du Comité de surveillance des institutions financières, ce qui permettrait une meilleure supervision et coordination avec les organismes de réglementation.

LE SUCCÈS DANS UN CONTEXTE DE CHANGEMENTS RÉGLEMENTAIRES

Pour gérer avec succès le rythme rapide des changements intervenant dans la réglementation des paiements, les entreprises doivent être proactives et prendre un certain nombre de mesures, dont les suivantes :

— surveiller de près l'évolution de la réglementation et maintenir une base de données à jour des lois et règlements applicables;

— élaborer un plan pour garantir la conformité dans les délais requis, car la rédaction et la mise en œuvre des politiques, procédures, formations et programmes de conformité nécessaires sont complexes et peuvent nécessiter du temps et des ressources considérables pour leur développement, examen et obtention des approbations requises;

— retenir les services de conseillers juridiques et en conformité dès le début de la planification stratégique et des initiatives commerciales pour aider à prévenir les surprises, gérer adéquatement les risques et éviter des retards réglementaires inattendus plus tard dans le processus.

L'écosystème des paiements au Canada continue d'évoluer. Les perspectives pour 2026 et au-delà montrent un grand élan pour l'innovation si la réglementation continue de suivre le rythme et trouve le juste équilibre entre l'assurance de la sécurité et de la solidité des systèmes de paiement du Canada et la protection des Canadien(ne)s, sans imposer un fardeau réglementaire excessif à ceux qui poursuivent la réalisation de l'avenir des paiements au Canada. Les organisations qui peuvent s'adapter, anticiper les changements réglementaires et investir dans la préparation à la conformité seront bien positionnées pour naviguer dans cet environnement dynamique.



Sujets d'actualité marquants en protection de la vie privée et en cybersécurité

L'année écoulée a été marquée par plusieurs moments marquants en droit de la protection de la vie privée et de la cybersécurité au Canada. Les organismes de réglementation ont affiché leur volonté d'agir de manière audacieuse, les tribunaux ont rendu des décisions propres à faire jurisprudence, et le Parlement a débattu de réformes législatives de vaste portée qui façonneront l'avenir de la réglementation des technologies.

DÉCISIONS RÉCENTES ET DIRECTIVES DES AUTORITÉS DE RÉGLEMENTATION

L'environnement réglementaire pour les entreprises technologiques exerçant des activités au Canada est devenu de plus en plus complexe, comme le montrent plusieurs enquêtes et décisions très médiatisées.

i. TikTok : mécanismes de consentement et de vérification de l'âge

En septembre 2025, le Commissaire à la protection de la vie privée du Canada, en collaboration avec ses homologues provinciaux du Québec, de l'Alberta et de la Colombie-Britannique (les « Commissaires »), a publié les ***résultats de leur enquête conjointe***, qui a examiné les pratiques de confidentialité de TikTok[1]. Les Commissaires ont finalement conclu que les pratiques de la plateforme en matière de vérification de l'âge, d'obtention du consentement et de protection de la vie privée par défaut étaient inadéquates.

Selon les Commissaires, les systèmes de TikTok n'avaient pas réussi à empêcher de manière fiable les enfants de moins de treize ans (quatorze ans au Québec) d'accéder à la plateforme, ce qui a entraîné la collecte de renseignements personnels à des fins inappropriées. De plus, ils ont constaté que la plateforme ne fournissait pas d'informations suffisamment claires et transparentes au moment de la création du compte, en particulier à l'égard des jeunes, et que la politique de confidentialité de TikTok et les outils éducatifs n'ont pas été jugés suffisamment compréhensibles. Les explications sur la publicité ciblée, la personnalisation du contenu et l'utilisation des renseignements biométriques se sont révélées inadéquates. De plus, les Commissaires ont constaté que TikTok n'avait pas mis en œuvre des paramètres de confidentialité offrant par défaut le plus haut niveau de confidentialité, en violation des dispositions sur les paramètres de confidentialité par défaut du Québec.

Les Commissaires ont donc recommandé que TikTok réalise des évaluations rigoureuses des incidences sur la protection de la vie privée, et qu'elle mette en œuvre des mécanismes améliorés de vérification de l'âge, des fonctions de confidentialité par défaut complètes, et effectue une divulgation préalable concernant les transferts de données transfrontaliers. TikTok a répondu en acceptant de déployer trois mécanismes de contrôle de l'âge, d'améliorer les communications relatives à la protection de la vie privée, de cesser les



1 Commissariat à la protection de la vie privée du Canada, « ***Rapport des conclusions en vertu de la LPRPDE no 2025-003 – Enquête conjointe sur TikTok Pte. Ltd.*** », Priv.gc.ca (23 septembre 2025).

publicités ciblées auprès des mineurs, sauf celles fondées sur des caractéristiques génériques (p. ex., langue et emplacement approximatif), et de mettre en œuvre un nouveau mécanisme de « vérification des paramètres de confidentialité » pour tous les utilisateurs au Canada. Ces étapes ont amené les organismes de réglementation à conclure que la question était « fondée et conditionnellement résolue ». Néanmoins, des questions demeurent concernant la norme légale de conformité, le sort des données recueillies de manière inappropriée et la possibilité d'un contrôle judiciaire. L'affaire TikTok illustre les attentes croissantes en matière de transparence, de responsabilisation et de protection de la vie privée sur les plateformes numériques, en particulier celles intéressant un vaste public jeune.

ii. Google : le droit à l'oubli

Une ***affaire marquante concernant Google*** visait la question de savoir si les moteurs de recherche doivent retirer des articles préjudiciables en vertu de la ***Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques*** **(LPRPDE)** du Canada[2]. La partie plaignante a soutenu que des articles obsolètes, trompeurs et nuisibles devaient être retirés des résultats de recherche. Après des années de différends liés à des questions de compétence, le Commissariat à la protection de la vie privée a établi un critère de « mise en balance », précisant que le déréférencement n'est approprié que lorsque le préjudice grave causé à l'individu l'emporte sur l'intérêt public inhérent à l'accès à l'information. Ainsi, Google n'était pas tenue de vérifier l'exactitude des articles de presse sous-jacents. Cette décision établit des limites importantes pour le « droit à l'oubli » au Canada, soulignant la nécessité d'établir un équilibre entre les droits à la protection de la vie privée et la liberté d'expression et l'accès public à l'information. L'affaire Google est susceptible d'influencer les futurs différends concernant la réputation en ligne, la responsabilité liée aux moteurs de recherche et l'étendue des droits à la protection de la vie privée à l'ère numérique.

iii. Clearview AI : contestation fondée sur la Charte

Clearview AI, une entreprise de reconnaissance faciale établie aux États-Unis, a fait l'objet d'une enquête pour avoir extrait des milliards d'images des réseaux sociaux et d'autres sources publiques[3]. L'organisme de réglementation de l'Alberta chargé de la protection de la vie privée **a ordonné** à Clearview AI de cesser ses activités et d'arrêter de recueillir des images d'Albertain(e)s. Clearview AI a ensuite contesté cette ordonnance, soutenant que les exigences de consentement enfreignaient sa liberté d'expression en vertu de la Charte[4]. La cour Albertaine a élargi l'exception relative aux renseignements accessibles au public pour inclure les médias sociaux, mais **a maintenu** que le moissonnage du Web de masse exercé par Clearview AI à des fins de surveillance commerciale n'était pas un but raisonnable en droit de la protection de la vie privée[5]. La Cour a rejeté l'argument de Clearview selon lequel une incapacité technique à se conformer est une excuse valable à la non-conformité, renforçant ainsi l'applicabilité des ordonnances en matière de protection de la vie privée. Cette affaire met en lumière la tension qui existe entre l'innovation technologique et les exigences en matière de protection de la vie privée, les tribunaux confirmant les solides pouvoirs des organismes de réglementation en matière d'application de la loi à cet égard. La décision Clearview AI suggère également que les tribunaux canadiens sont prêts à examiner de près les objectifs et les méthodes de collecte de données, en particulier lorsque des technologies de surveillance de masse et biométriques sont utilisées.

iv. *ICBC v. Ari* : dommages-intérêts accordés en vertu du *Privacy Act* de la Colombie-Britannique en l'absence de preuve du dommage

En Colombie-Britannique, un employé de la Insurance Corporation of British Columbia (ICBC) a accédé à des renseignements personnels de titulaires de police pour les vendre, les données de plusieurs victimes ayant été vendues à des criminels, ce qui a donné lieu par la suite à des incidents de confidentialité et à des actes criminels[6].

2 Commissariat à la protection de la vie privée du Canada, « ***Conclusions en vertu de la LPRPDE nº 2025-002 : Enquête sur la conformité du service de moteur de recherche de Google à ses obligations au titre de la LPRPDE et recommandations connexes*** », Priv.gc.ca (27 août 2025).

3 Article de blogue de McCarthy Tétrault, « ***The Court of King's Bench of Alberta Strikes Provisions of PIPA for Unconstitutionality*** », McCarthy.ca (26 mai 2025).

4 Cour suprême de la Colombie-Britannique, « ***Clearview AI Inc. v Information and Privacy Commissioner for British Columbia,* 2024 BCSC 2311** », CanLII (18 décembre 2024).

5 Cour du Banc du Roi de l'Alberta. « ***Clearview AI Inc v Alberta (Information and Privacy Commissioner),* 2025 ABKB 287** », CanLII (8 mai 2025).

6 Article de blogue de McCarthy Tétrault, « ***BC Court of Appeal Confirms Privacy Act Damages May Be Awarded Without Proof of Loss*** », McCarthy.ca (15 mai 2025).

Dans ***ICBC v. Ari***, les titulaires de police concernés ont poursuivi ICBC dans le cadre d'un recours collectif (au sens d'action collective au Québec)[7]. L'article 1 de la ***Privacy Act*** crée un délit pouvant faire l'objet d'une poursuite sans preuve de préjudice pour des incidents de confidentialité intentionnels[8]. La Cour a confirmé l'octroi d'une indemnité de 15 000 $ par membre du groupe à titre de dommages-intérêts généraux, soulignant que des incidents de confidentialité graves justifient des dommages-intérêts symboliques importants, même sans preuve de dommage indirect[9]. Ce précédent est susceptible de faire augmenter le volume des recours collectifs en matière de protection de la vie privée en Colombie-Britannique, en particulier dans les cas impliquant des faits flagrants ou la responsabilité du fait d'autrui. L'affaire *ICBC v. Ari* démontre que les tribunaux canadiens sont prêts à imposer des conséquences financières importantes pour les atteintes à la protection de la vie privée, même en l'absence de préjudice quantifiable, confirmant ainsi l'importance de programmes de conformité robustes en matière de protection de la vie privée.

DÉVELOPPEMENTS LÉGISLATIFS RÉCENTS

i. Engagement fédéral envers le leadership technologique

En 2025, la nomination par le Canada de son premier **ministre de l'intelligence artificielle**, signale un engagement clair en faveur du leadership technologique et de l'innovation[10]. Cependant, la protection de la vie privée demeure absente de la lettre de mandat et de la plateforme fédérales, soulevant des questions sur l'avenir d'une législation complète sur la protection de la vie privée et l'IA. En dépit de cette incertitude, l'objectif du gouvernement inclut toutefois la protection des renseignements personnels des enfants, la lutte contre l'hypertrucage et la promotion de la souveraineté numérique canadienne. Les **initiatives** telles que le Groupe de travail sur la stratégie en matière d'IA et les projets visant des capacités infonuagiques souveraines signalent également un effort plus général centré sur l'infrastructure numérique et la souveraineté des données[11]. Les professionnels du droit suivront de près ces développements, car la législation future pourrait redéfinir les obligations de conformité réglementaire et les règles relatives aux flux de données transfrontaliers.

ii. Projet de loi C-8 : Loi sur la protection des cybersystèmes essentiels

Le **Projet de loi C-8, *Loi concernant la cybersécurité, modifiant la Loi sur les télécommunications et apportant des modifications corrélatives à d'autres lois*** introduit des modifications importantes à la Loi sur les télécommunications et établit de nouvelles obligations en matière de cybersécurité pour les exploitants désignés dans des secteurs et systèmes vitaux[12]. Les organisations doivent élaborer et maintenir des programmes de cybersécurité, ainsi qu'évaluer régulièrement et gérer les risques cyber, y compris les vulnérabilités des chaînes d'approvisionnement. Les changements importants relatifs à des fournisseurs tiers doivent être signalés, et tous les dossiers de cybersécurité doivent être conservés au Canada. Les organismes de réglementation canadiens se voient conférer des pouvoirs étendus leur permettant d'effectuer des vérifications, de pénétrer dans des locaux et d'émettre des ordres contraignants. Les amendes peuvent atteindre 15 M$ CA par violation par jour pour les organisations, et les administrateurs et les dirigeants peuvent engager leur responsabilité personnelle si ces personnes ont été complices d'une violation. La surveillance particulière à chaque secteur est déléguée à divers organismes de réglementation, dont le Bureau du surintendant des institutions financières pour les systèmes bancaires, la Banque du Canada pour les systèmes de compensation et de règlement, la Régie canadienne de l'énergie pour les pipelines et les lignes de transport d'électricité, la Commission canadienne de sûreté nucléaire pour l'énergie nucléaire, le ministre de l'Industrie pour les télécommunications et le ministre des Transports pour les systèmes de transport relevant de la compétence fédérale.

Le champ d'application du projet de loi C-8 est vaste, car il touche les télécommunications, l'énergie, le transport, les services bancaires et les systèmes de compensation. Les organisations qui exercent des activités dans ces secteurs doivent effectuer des évaluations de préparation, examiner la gestion des risques liés aux fournisseurs, élaborer des processus de conformité internes et surveiller l'évolution législative pour anticiper les délais liés à la mise en conformité. Le risque d'amendes importantes et

7 Ibid.
8 Site Web des lois de la Colombie-Britannique, « ***Privacy Act***, BClaws.gov.bc.ca (1985).
9 Cour d'appel de la Colombie-Britannique, « ***Insurance Corporation of British Columbia v. Ari, 2025 BCCA 131*** », CanLII (23 avril 2025).
10 Catharine Tunney, « ***Canada now has a minister of artificial intelligence. What will he do?*** », CBC.ca (17 mai 2025).
11 Communiqué du gouvernement du Canada, « ***Les ministres Joly et Solomon misent sur l'avenir de l'intelligence artificielle à l'événement ALL IN 2025*** », Canada.ca (25 septembre 2025).
12 Parlement du Canada, « ***Projet de loi C-8 : Loi concernant la cybersécurité, modifiant la Loi sur les télécommunications et apportant des modifications corrélatives à d'autres lois*** », Parl.ca/LegisInfo (26 mai 2025).

de responsabilité personnelle pour les administrateurs et les dirigeants souligne la nécessité d'une préparation proactive. Le projet de loi C-8 reflète également les tendances internationales, s'inspirant des cadres de cybersécurité en Australie, dans l'Union européenne, au Royaume-Uni et aux États-Unis.

Outre le projet de loi C-8, le **projet de loi C-12, *Comprendre la Loi visant à renforcer le système d'immigration et la frontière du Canada*** revisite des propositions antérieures visant à élargir les pouvoirs de la police et de Postes Canada pour fouiller le courrier et faciliter l'accès aux données de télécommunications[13]. Même si les dispositions sur « l'accès légal » ont été supprimées pour l'instant, on s'attend à ce qu'elles refassent surface dans le cadre d'une législation future, compte tenu des débats en cours sur la protection de la vie privée, la surveillance et les pouvoirs en matière d'application de la loi. L'évolution des dispositions sur l'accès légal sera étroitement surveillée par les défenseurs de la vie privée, les organismes d'application de la loi et les entreprises technologiques.

CONSIGNES PRATIQUES POUR LES ENTREPRISES

L'année 2025 a été riche en activités législatives et réglementaires au Canada en matière de protection de la vie privée et de la cybersécurité. Des mesures d'application de la loi très médiatisées, des décisions judiciaires et des propositions législatives ambitieuses continuent de redéfinir le paysage juridique, ce qui présente à la fois des défis et des opportunités pour les entreprises. Étant donné l'évolution du paysage réglementaire et législatif au Canada, les entreprises doivent rester vigilantes et prêtes à devoir s'adapter. Il est essentiel de surveiller les décisions des organismes de réglementation, les affaires judiciaires et l'évolution de la législation en matière de protection de la vie privée et de cybersécurité. L'année 2025 a souligné la nécessité d'effectuer des évaluations régulières en matière de protection de la vie privée et de cybersécurité, en mettant l'accent sur la vérification de l'âge, les mécanismes d'obtention du consentement et les paramètres de confidentialité par défaut. La transparence dans la collecte, l'utilisation et le transfert transfrontalier des données est cruciale, et les entreprises doivent s'assurer d'effectuer des divulgations claires et de disposer de solides processus d'obtention du consentement. Des processus internes pour l'établissement de rapports, la tenue de dossiers et la réponse aux vérifications ou enquêtes des organismes de réglementation doivent être élaborés et tenus à jour. Il est conseillé de faire appel à des conseillers juridiques, en particulier dans les domaines touchant à l'IA, aux renseignements biométriques et à la conformité entre les territoires.

Les entreprises devraient également prêter une attention particulière au potentiel d'une augmentation des activités d'application de la loi, des recours collectifs et des risques d'atteinte à la réputation associés aux incidents de confidentialité. Au fur et à mesure de l'évolution de la législation canadienne, les entreprises devraient se tenir prêtes à adapter leurs programmes de conformité, à mettre à jour leurs politiques et à investir dans la formation en matière de protection de la vie privée et de cybersécurité à l'intention de leur personnel à tous les échelons.

Alors que le Canada cherche à établir un équilibre entre l'innovation, la protection de la vie privée et la cybersécurité, les professionnel(le)s du droit jouent un rôle crucial en guidant les clients à travers les complexités du droit des technologies. La vigilance, l'adaptabilité et la conformité proactive seront essentielles pour réussir au cours de l'année à venir.

13 Gouvernement du Canada, « ***Comprendre la Loi visant à renforcer le système d'immigration et la frontière du Canada, Projet de loi C-12*** », Canada.ca (7 novembre 2025).



Tendances en matière de litiges liés à l'IA : Des leçons pour 2026

Au cours de la dernière année, l'intelligence artificielle (IA) a largement dépassé le stade des premiers utilisateurs et des projets pilotes pour atteindre celui d'une intégration en profondeur dans les processus d'affaire essentiels dans l'ensemble des secteurs d'activité et industries. De plus en plus sophistiquée et utile, l'IA a transformé une multitude de secteurs d'activité et industries et créé des opportunités qui étaient inimaginables il y a à peine un an. Parallèlement, elle a soulevé de nouvelles questions juridiques complexes que les tribunaux au Canada et ailleurs n'ont pas encore résolues.

En regardant vers l'avenir, 2026 est un moment charnière pour les litiges liés à l'IA. Un litige lié à l'IA n'est plus hypothétique : il fait désormais partie du paysage. Mais les cadres réglementaires et jurisprudentiels sont encore en cours d'élaboration. Ce chapitre met en lumière les principales tendances émergentes des premières étapes des litiges liés à l'IA au Canada et aux États-Unis.

RECOURS COLLECTIFS EN MATIÈRE DE DROIT D'AUTEUR

La première vague de litiges liés à l'IA au Canada et aux États-Unis a été dominée par des recours collectifs (au sens d'actions collectives au Québec) proposés alléguant une violation du droit d'auteur. Ces recours concernent la manière dont les systèmes d'IA sont entraînés et sur les contenus qu'ils produisent. L'entraînement des grands modèles de langage (GML) modernes nécessite d'énormes quantités de données. Les plaignants ont allégué que du matériel protégé par droit d'auteur avait été utilisé pour entraîner certains GML par des entreprises qui n'avaient pas obtenu les licences ou permissions appropriées, et certains plaignants ont également allégué que les résultats peuvent reproduire des œuvres protégées.

Bien qu'ils en soient encore à l'étape préliminaire, les recours collectifs en matière de droit d'auteur proposés illustrent déjà la nature à fort enjeu des litiges liés à l'IA. Par exemple, ces recours collectifs proposés cherchent à obtenir des dommages-intérêts au nom d'un groupe très large et diversifié, y compris des dommages-intérêts en vertu de la *Loi sur le droit d'auteur* pouvant atteindre 20 000 $ par œuvre.

Les tribunaux canadiens sont maintenant confrontés à des contestations liées à la compétence soulevées au stade préliminaire. À la fin de 2025, la Cour supérieure de justice de l'Ontario a statué que les demandes relatives au droit d'auteur déposées par le *Toronto Star* et d'autres éditeurs de journaux contre OpenAI peuvent être entendues en Ontario[1]. Cette décision a été portée en appel. Étant donné l'importance des données pour le développement de l'IA et pour ces affaires, on s'attend à ce que les réclamations liées au droit d'auteur fassent l'objet de développements importants et demeurent un domaine du litige lié à l'IA de premier plan en 2026.



1 Cour supérieure de justice, « ***Toronto Star Newspapers Limited v. OpenAI Inc.*, 2025 ONSC 6217** » CanLII (7 novembre 2025).

RÉCLAMATIONS POUR DÉCLARATION INEXACTE

Les réclamations pour déclaration inexacte peuvent concerner les entreprises qui utilisent des systèmes d'IA dans leurs interactions avec le public ou avec leurs clients. En général, de telles réclamations soutiennent que les services ou systèmes améliorés par l'IA ont fourni de l'information fausse ou trompeuse en raison de la négligence du défendeur, entraînant une perte pour le demandeur. Ces services ou systèmes améliorés par l'IA peuvent inclure des agents conversationnels de service à la clientèle, des agents de soutien automatisés et d'autres outils qui fournissent des renseignements.

De nombreuses questions consistant à savoir qui porte la responsabilité des résultats fournis par l'IA et dans quelles circonstances demeurent non résolues. Les plaignants ont allégué que les entreprises devaient être responsables des déclarations inexactes ou trompeuses produites par leurs systèmes automatisés. Les décisions récentes suggèrent que la question de la nature de la technologie serait moins importante que celle de savoir si une entreprise a pris des mesures raisonnables pour garantir l'exactitude de l'information qu'elle présente[2].

RÉCLAMATIONS LIÉES À LA RÉPUTATION, À L'IMAGE ET À LA PERSONNALITÉ

Les systèmes d'IA peuvent créer du contenu qui affecte ou implique la réputation, l'image ou l'identité de personnes réelles. Ces réclamations en responsabilité délictuelle se divisent en trois grandes catégories : les déclarations diffamatoires, la présentation d'une personne sous un jour faux (*false light*) par des médias synthétiques et l'utilisation non autorisée de la voix ou de l'image d'une personne.

— **Diffamation** : des réclamations accusent l'IA d'avoir généré des déclarations diffamatoires à l'égard de personnes physiques – p. ex., en attribuant faussement des comportements nuisibles à une personne. Tant les avertissements concernant l'inexactitude que la prise de conscience croissante du public que l'IA peut commettre des erreurs et « halluciner » sont des éléments à prendre en compte dans les réclamations en matière de diffamation liée à l'IA[3].

— **Présentation d'une personne sous un jour faux (*false light*) :** les tribunaux commencent à examiner des réclamations fondées sur la création ou la diffusion d'images ou de vidéos fabriquées qui placent une personne sous un jour faux et potentiellement offensant. À mesure que les outils d'IA s'améliorent et deviennent plus accessibles, ce genre de différends concernant du contenu, souvent appelé « hypertrucage », devraient se multiplier.

— **Usurpation de personnalité :** l'utilisation non autorisée de la voix, de l'apparence ou de la personnalité d'une personne physique dans du contenu généré par l'IA attire aussi l'attention. Il s'agit de l'utilisation d'un contenu qui ressemble à une personne réelle sans son consentement à des fins commerciales, y compris dans du matériel de marketing ou du contenu promotionnel.

RESPONSABILITÉ DU FAIT DES PRODUITS

L'IA continuera de transformer les marchés de consommation. À mesure que les systèmes d'IA sont de plus en plus intégrés dans les produits et services de consommation, allant des applications logicielles aux véhicules et appareils ménagers, on s'attend à ce que les réclamations en responsabilité du fait du produit liées à l'IA se fassent plus fréquentes. Mais des questions demeurent quant à la manière dont les régimes de common law et de droit civil existants au Canada pourraient s'appliquer aux réclamations en responsabilité du fait du produit concernant des préjudices allégués causés par des défaillances dans la conception de fonctionnalités activées par l'IA, ou dans les essais ou les avertissements en lien avec ces fonctionnalités. Ces régimes devront tenir compte de la nature de l'IA qui évolue constamment.

LITIGES EN MATIÈRE DE CONCURRENCE ET DE TARIFICATION

Les outils de tarification optimisés par l'IA attirent également l'attention des autorités chargées de l'application des lois et de la réglementation. Les systèmes de tarification automatisés, en particulier ceux utilisés dans des marchés concurrentiels, peuvent influencer les prix dans une industrie ou un secteur donné de manière à ressembler, selon ce qui est allégué, à un comportement coordonné. Les organismes de réglementation dans plusieurs territoires ont commencé à se pencher sur la question de savoir si les outils de tarification algorithmique favorisent des comportements qui seraient autrement illégaux s'ils étaient adoptés dans le cadre d'une communication directe entre concurrents.

2 Civil Resolution Tribunal de la Colombie-Britannique, « ***Moffatt v. Air Canada*, 2024 BCCRT 149** » CanLII (14 février 2024).
3 Superior Court of Gwinnett County, State of Georgia, « ***Walters v. OpenAI LLC*, No. 23-A-04860-2** », ThomsonReuters.com (19 mai 2025).

Le Bureau de la concurrence continuera probablement d'examiner les incidences des outils de tarification algorithmique dans des marchés tels que la distribution de carburant, les locations et l'hospitalité. Ces développements illustrent des préoccupations plus larges concernant la transparence, l'équité et l'incidence de la prise de décisions automatisée sur les consommateurs. Les organisations utilisant des outils de tarification alimentés par l'IA devraient évaluer le fonctionnement de ces systèmes, la source des données sur lesquelles ils s'appuient et si leurs résultats pourraient donner l'apparence d'une tarification coordonnée.

UN PAYSAGE RÉGLEMENTAIRE EN ÉVOLUTION

Le paysage réglementaire ne cesse d'évoluer. Des tentatives passées d'établir un cadre réglementaire national de l'IA ont été interrompues par les élections fédérales de 2025, mais de nouvelles consultations indiquent des progrès vers un nouveau cadre. Les entreprises devraient s'attendre à ce que toute réglementation sur l'IA au Canada soit principalement axée sur les systèmes d'IA ayant une incidence importante sur les personnes physiques ou les marchés, avec d'éventuelles exigences liées à la gouvernance, à l'évaluation des risques, à la documentation et à la déclaration des incidents.

PERSPECTIVES SUR LES LITIGES LIÉS À L'IA

L'IA offre un potentiel transformateur dans divers secteurs d'activité et soulève de nouvelles questions juridiques auxquelles les tribunaux sont confrontés pour la première fois. Même si les litiges liés à l'IA au Canada n'en sont qu'à leurs prémisses, ils sont prêts à croître au cours des prochaines années. Alors que cette croissance se poursuit, nous continuerons à fournir des conseils et des perspectives sur la façon dont votre entreprise peut évoluer dans ce contexte changeant en toute confiance.



Bien réussir les « TI » du premier coup : comment les décisions précoces sont décisives pour le succès des projets technologiques

La plupart des projets technologiques commencent avec optimisme. Les fournisseurs et les clients ont de bonnes raisons d'être enthousiasmés par la perspective de moderniser les processus, d'introduire de nouvelles capacités et de créer des partenariats autour de solutions technologiques qui sont généralement censées offrir une plus grande efficacité, de meilleures connaissances et des expériences améliorées. Pourtant, les défis les plus persistants liés aux projets technologiques peuvent souvent être attribués aux décisions prises dans l'optimisme des premières semaines ou premiers mois de planification du projet.

Les projets technologiques sont intrinsèquement complexes. Ils supposent généralement de nombreux intervenants, des exigences techniques compliquées, de nombreuses interdépendances et une transformation opérationnelle significative. Beaucoup de choses peuvent mal tourner. La recherche réalisée sur l'industrie montre que la plupart des projets technologiques ne répondent pas aux attentes initiales. Seulement 30 % des organisations respectent leurs délais, budgets et attentes quant à la portée lors de la mise en œuvre de projets technologiques majeurs[1]. Les autres 70 % échouent, ce qui signifie qu'elles échouent complètement ou font face à des dépassements de coûts, à des retards ou à une réduction importants des fonctionnalités essentielles. Les entreprises peuvent éviter de rejoindre les rangs de cette majorité en investissant dans les premières étapes de la transaction. Ce chapitre analyse les raisons pour lesquelles les choix précoces ont tant d'importance, les schémas récurrents qui nuisent aux projets et les étapes pratiques que les entreprises peuvent prendre dès maintenant pour renforcer leur prochain projet technologique.

COMMENT LES PROJETS DÉRIVENT AVANT MÊME DE COMMENCER

L'expérience difficile du gouvernement du Canada avec le projet du Système de paie Phénix est une bonne illustration des conséquences inhérentes au fait de négliger les premiers signaux d'alerte. Le système a dépassé son budget par plus de 13 fois, coûtant finalement au gouvernement fédéral près de 4 G$ CA. Le gouvernement du Canada s'est lui-même exposé à un dépassement de budget et à un échec global en donnant priorité dès le début à la minimisation des coûts plutôt qu'aux objectifs de la solution et en imposant un échéancier serré sans plans d'urgence appropriés. De plus, dans le cadre de ce projet, la complexité des règles du système de paie gouvernemental a été sous-estimée, le dossier de décision relatif au projet reposait sur des hypothèses erronées et le projet ne faisait pas l'objet d'une surveillance indépendante. Beaucoup de ces raisons étaient visibles dès le départ, mais au moment où les problèmes



1 Michael Grebe et al., « **Most Large-Scale Tech Programs Fail—Here's How to Succeed** », Boston Consulting Group (13 novembre 2024).

sont devenus indéniables, les options étaient limitées et coûteuses. À la fin de 2025, le gouvernement fédéral continue de faire face à des problèmes importants découlant de ce projet raté, dont le lancement remonte à 2016[2].

Les problèmes initiaux courants sont notamment les suivants :

— **Des objectifs peu clairs :** en l'absence d'une définition adéquate des objectifs d'une solution technologique et des exigences initiales soutenant l'atteinte de ces objectifs, l'équipe de projet n'aura pas une vision suffisamment claire du résultat final visé. Ce qui conduit souvent à des malentendus, tels que la mauvaise interprétation des exigences, et à des difficultés à prendre des décisions éclairées lorsque des compromis difficiles sont nécessaires à mesure que le projet avance.

— **Des délais irréalistes :** les initiatives technologiques peuvent échouer dès le départ lorsqu'elles font l'objet de délais irréalistes qui ne tiennent pas compte de la manière dont l'organisation fonctionne. Les équipes sous-estiment souvent le temps nécessaire pour les approbations internes, les examens liés à la protection de la vie privée, les évaluations de sécurité et les contributions des parties prenantes. Au fur et à mesure que le projet avance, ces hypothèses hâtives refont surface et sont source de conséquences inattendues. L'échéancier se resserre, les pressions sur la qualité augmentent et les choix de conception auparavant gérables commencent à ressembler à des compromis.

— **Des rôles mal définis :** l'ambiguïté dans les rôles et les pouvoirs décisionnels permet à un projet de s'éloigner rapidement de ses résultats prévus. Lorsque les responsabilités ne sont pas clairement définies, les parties prenantes façonnent involontairement le projet sans s'en rendre compte. Un commentaire d'un cadre supérieur peut être interprété comme une directive inébranlable, ou une approbation d'une division commerciale considérée comme une validation de haut niveau. Si les organisations ne prennent pas fermement le contrôle des décisions qui sont importantes pour elles, leurs fournisseurs peuvent prendre en leur nom des décisions mal informées et peu cohérentes. Sans clarté sur qui décide quoi, les équipes tentent de satisfaire toutes les voix. Cela entraîne généralement des retouches, un élargissement de la portée du projet ou une direction incohérente.

— **Une gestion des ressources inefficace :** de nombreuses organisations sous-estiment la profondeur de l'expertise nécessaire à la gestion des programmes technologiques modernes. Les décisions sur l'architecture du système, la planification et la gouvernance de l'intégration nécessitent souvent des intervenants expérimentés dont les services sont difficiles à obtenir ou qui sont trop dispersés sur plusieurs initiatives. Par exemple, si le taux de rotation du personnel est élevé ou si les prix ne reflètent pas le niveau d'effort requis, les fournisseurs peuvent affecter le projet à des équipes plus petites ou à du personnel moins expérimenté, créant des points de pression qui paraissent tôt et persistent.

— **Une structure en retard :** lorsque les structures initiales – telles que le contrat, les exigences liées à la solution et les processus de gouvernance – sont faibles, les détails et décisions d'importance fondamentale sont souvent reportés et la gouvernance devient incohérente. Les décisions sont prises de manière informelle, il devient difficile de retracer la documentation et des solutions temporaires sont mises en place pour maintenir l'élan, même si elles masquent des problèmes sous-jacents. Ces schémas peuvent sembler inoffensifs au cours de la phase de planification initiale, mais ils créent des conditions dans lesquelles des problèmes complexes peuvent s'installer.

COMMENT STRUCTURER LES PROJETS POUR LE SUCCÈS

Les organisations qui gèrent efficacement les projets technologiques partagent une approche commune des premières étapes de la planification – elles commencent par trouver une clarté mutuelle. Leur priorité absolue est de s'accorder sur une compréhension commune du problème à résoudre et du résultat qu'elles attendent de la technologie. Cette compréhension commune fonde les décisions ultérieures, surtout lorsque des complexités ou des priorités concurrentes surgissent au stade de la découverte ou de la mise en œuvre.

La clarté évolue naturellement vers la structure. Une planification précoce sérieuse passe par un engagement réfléchi de la part des fournisseurs, dans le cadre

2 Campbell MacDiarmid, « **Government demanding public servants reimburse years-old Phoenix overpayments** », CBC News (28 novembre 2025).

duquel les deux parties communiquent honnêtement et comprennent les contraintes de l'autre. Ces conversations jettent les bases d'une relation collaborative plutôt que d'une relation antagoniste. Les fournisseurs qui ont une vision réaliste des processus internes et des dynamiques organisationnelles de leurs clients sont mieux à même de concevoir des solutions qui fonctionnent. Les clients qui comprennent les réalités liées à la rétention des services de fournisseurs peuvent adapter leurs demandes et éviter des hypothèses irréalistes.

Une gouvernance efficace dès les premières étapes ne consiste pas en des réunions fréquentes inutiles ou en une surveillance rigide. Il s'agit de créer les conditions pour des décisions éclairées et opportunes. Les meilleures structures de gouvernance attribuent les responsabilités sans surcharger un groupe en particulier. Elles créent des espaces prévisibles pour les mécanismes d'escalade et s'assurent que les décisions prises tôt sont préservées tout au long du projet.

Une gouvernance solide permet également aux parties de se préparer à répondre efficacement aux changements, au lieu de compter sur l'espoir que rien dans l'environnement contractuel ne changera. À mesure que les projets évoluent au fil du temps, de nouveaux risques et de nouvelles occasions émergent inévitablement. Les cadres de gouvernance qui sont adaptables plutôt que statiques aident les organisations à gérer ces changements et à obtenir de meilleurs résultats.

Les projets réussis ont généralement des jalons bien définis – non comme de simples points de contrôle administratifs, mais comme des occasions d'évaluation et de réflexion. Les étapes dotées de critères de réalisation clairs offrent aux équipes l'occasion de faire une pause, d'évaluer la situation et de s'adapter au besoin. Elles offrent des indicateurs de progrès partagés par les intervenants et aident à prévenir la discordance entre le contrat et l'expérience concrète du projet.

L'approvisionnement en tant qu'étape stratégique

L'approvisionnement est souvent considéré comme le précurseur administratif du « vrai » travail de mise en œuvre. En pratique, l'approvisionnement est l'une des étapes les plus stratégiques d'un projet technologique, car c'est le premier point où la vision du projet est formulée et devient concrète.

Un approvisionnement solide commence par une évaluation interne. Avant de retenir les services de fournisseurs, les organisations performantes s'assurent de bien comprendre leurs propres exigences, y compris leurs obligations liées à la réglementation, les considérations en matière de confidentialité et les engagements contractuels existants. Ces principes sont essentiels si l'on veut disposer de documents liés à l'approvisionnement précis et réalistes. Lorsque les organisations négligent ce travail, les fournisseurs réagissent à des exigences incomplètes ou ambiguës, et la mauvaise communication commence tôt.

L'analyse du marché qui suit est tout aussi importante. Comprendre le contexte des fournisseurs aide les organisations à évaluer les capacités et à faire des comparaisons éclairées, tout en offrant une idée réaliste de ce que le marché peut et ne peut pas fournir.

La sous-traitance comme plan directeur de la collaboration

Le contrat qui suit l'approvisionnement est plus qu'un simple ensemble de dispositions légales. C'est un plan directeur sur la façon dont les parties travailleront ensemble. Les contrats les plus efficaces équilibrent clarté, protection et aspect pratique. Ils attribuent les responsabilités, communiquent les attentes et établissent les mécanismes qui permettront d'assurer l'alignement du projet lorsque la complexité augmente. Considérez ce qui suit pour garantir que le contrat puisse soutenir votre projet à toutes les étapes :

- Définissez clairement les rôles, les responsabilités, les livrables et les processus pour réduire les frictions, éviter la confusion au moment de la livraison et soutenir une collaboration plus forte.
- Assurez-vous que le modèle de fixation des prix est suffisamment lié au succès des résultats et reflète la complexité et les risques du projet. Un mauvais alignement des prix crée une pression sur la dotation en personnel et la qualité, et peut fausser les incitatifs.
- Accordez l'attention nécessaire aux droits de résiliation et aux dispositions sur la gestion de la portée et l'assurance-qualité, car elles protègent les deux parties et garantissent que le projet peut avancer même lorsque des défis se présentent. Les droits de résiliation offrent une issue si les parties rencontrent des problèmes qu'elles ne peuvent pas résoudre, tandis que les dispositions de qualité favorisent la transparence continue et renforcent la confiance en donnant aux deux parties une certaine certitude quant à la manière dont les progrès seront évalués de manière continue, puis récompensés.

Livrer sur une base solide

Lorsque la livraison commence, la véritable valeur de la mise en œuvre précoce de la structure devient visible. Un personnel adéquat, une gouvernance claire et des attentes réalistes permettent aux équipes de gérer la complexité technique tout en demeurant concentrées sur les objectifs stratégiques. Les comités directeurs maintiennent une direction cohérente, la documentation préserve la continuité et les mécanismes d'escalade garantissent que les problèmes ne demeurent pas inaperçus.

Aucun projet technologique n'est exempt de défis. Les problèmes d'intégration, les questions liées aux données et les dépendances inattendues sont inévitables. La différence entre un projet réussi et un projet en difficulté n'est pas l'absence d'obstacles, mais la capacité à les traiter rapidement et de manière constructive. Une discipline précoce donne aux équipes la structure et la stabilité nécessaires pour résoudre les problèmes et éviter des niveaux élevés de conflit et des conséquences inattendues.

QUELQUES LEÇONS POUR VOS PROJETS TECHNOLOGIQUES DE 2026

Les organisations qui se préparent à de nouvelles initiatives technologiques peuvent se positionner pour le succès en se concentrant sur quelques principes fondamentaux :

— Établissez une clarté sur les objectifs et la prise de décisions avant de faire intervenir les fournisseurs.

— Investissez tôt dans l'expertise interne et le soutien externe lorsque cela est nécessaire.

— Établissez une gouvernance soutenue par des cadres contractuels adaptés aux objectifs qui permettent une prise de décisions efficace et une résolution de problèmes afin de gagner du temps et d'éviter les éventuelles perturbations à des moments critiques.

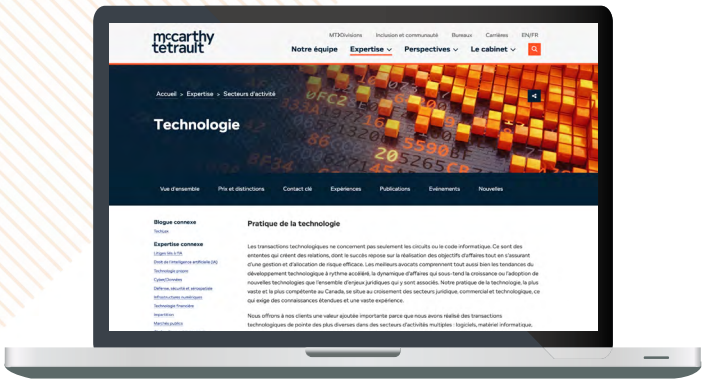
— Soyez proactifs dès les premières étapes de l'approvisionnement et de la conclusion des contrats pour créer de la transparence et un alignement fondés sur une solide compréhension du marché et du paysage technologique.

— Restez disposés à revoir les hypothèses et les évaluations des risques à mesure que le projet évolue.

Même si la discipline précoce ne garantit pas une mise en œuvre parfaite, elle crée les conditions les plus favorables à une prise de décisions stable, une collaboration efficace et des résultats prévisibles. Lorsque les organisations investissent dans la clarté, la gouvernance et une planification précoce et réfléchie, elles établissent une base suffisamment solide pour soutenir les complexités inévitables de la transformation technologique. Ce bon départ fait souvent la différence entre un projet qui trébuche et un autre qui offre une valeur durable.



VISITEZ NOTRE BLOGUE McCARTHY TETRAULT TECHLEX :
TECHLEX | McCARTHY TÉTRAULT



« Le service aux clients est excellent – on reçoit une réponse rapidement quand on en a besoin; ils sont très minutieux et connaissent très bien leur sujet. »

— CHAMBERS GLOBAL,
ENTREVUE DE CLIENT (TECHNOLOGIE)

À propos du groupe du secteur de la technologie de McCarthy Tétrault

Le groupe du secteur de la technologie de McCarthy Tétrault représente le plus grand et le plus important de tous les cabinets d'avocats canadiens. Opérant à l'intersection des secteurs juridique, commercial et technologique, notre équipe de conseillers qualifiés, de renommée internationale, aide les clients à établir et à maintenir leur avantage concurrentiel. Nos clients font appel à nous pour notre expertise juridique pluridisciplinaire. Nous sommes avant tout des experts du secteur de la technologie, dotés de la meilleure expérience transactionnelle de notre catégorie, ce qui nous permet de fournir à la fois, un soutien quotidien sur les questions liées à la technologie et des conseils en fusions et acquisitions spécifiques au secteur. Que vous cherchiez à vous développer par le biais d'une acquisition, ou à positionner votre entreprise pour la vendre, notre équipe travaillera avec vous pour vous proposer des services adaptés et rentables, ainsi que des solutions pratiques répondant à vos objectifs. Parmi les cabinets d'avocats canadiens, nous avons fourni des conseils sur la plus vaste gamme de transactions technologiques de pointe dans des secteurs d'activité multiples : logiciels, matériel, commerce électronique, technologie financière, aéronautique, biotechnologie, sciences de la vie, services informatiques, gestion de données et sécurité. Découvrez comment notre équipe nationale pluridisciplinaire peut vous aider dès aujourd'hui.

À propos de McCarthy Tétrault

McCarthy Tétrault S.E.N.C.R.L., s.r.l. offre une vaste gamme de services juridiques, fournit des conseils stratégiques spécialisés par secteur d'activité et des solutions dans le cadre de mandats concernant des intérêts canadiens et internationaux. Le cabinet jouit d'une forte présence dans les principaux centres de commerce du Canada, de même qu'à New York et à Londres.

Fort d'une approche intégrée de l'exercice du droit et de la prestation de services innovants, le cabinet est en mesure de capitaliser sur ses compétences juridiques, ses connaissances sectorielles et sa vaste expérience pour aider ses clients à atteindre les résultats qui comptent pour eux.

Pour obtenir plus de renseignements sur McCarthy Tétrault ou sur l'un des éléments ci-dessus, veuillez communiquer avec **media@mccarthy.ca**

mccarthy tétrault

VANCOUVER
Suite 2400, 745 Thurlow Street
Vancouver (Colombie-Britannique) V6E 0C5

CALGARY
Suite 4000, 421 7th Avenue SW
Calgary (Alberta) T2P 4K9

TORONTO
Suite 5300, TD Bank Tower
Box 48, 66 Wellington Street West
Toronto (Ontario) M5K 1E6

MONTRÉAL
Bureau MZ400
1000, rue De La Gauchetière Ouest
Montréal (Québec) H3B 0A2

QUÉBEC
500, Grande Allée Est, 9e étage
Québec (Québec) G1R 2J7

NEW YORK
55 West 46th Street, Suite 2804
New York, New York 10036
États-Unis

LONDRES
1 Angel Court, 18th Floor
Londres, EC2R 7HJ
Royaume-Uni