

Avant-propos

Le secteur public ne peut être étranger à l'innovation. Comme dans le secteur privé, il doit être en mesure de mettre en œuvre de nouvelles approches pour s'acquitter de ses fonctions fondamentales. À mesure que les technologies, les circonstances et les besoins évoluent, on ne peut présumer que les structures, les processus et les interventions existants demeurent les plus appropriés ou les plus efficaces. De nouvelles options doivent être élaborées et évaluées de façon continue, uniforme et fiable afin d'être prêtes à relever les défis prévus et imprévus. Il en est ainsi tant pour le secteur privé que pour le secteur public. Le processus d'innovation doit donc jouer un rôle plus central si l'on veut que le gouvernement demeure efficace, pertinent et approprié.

Une approche systématique est nécessaire pour que l'innovation devienne une ressource sur laquelle les gouvernements peuvent compter pour aider à répondre aux priorités d'aujourd'hui et de demain. Bien que l'innovation ait toujours trouvé sa place dans le secteur public, elle a souvent été un processus plutôt réactif, opportuniste ou fortuit. Les efforts d'innovation ont souvent été des tentatives fragmentaires, la réalisation de projets isolés et la création de grappes de capacité dispersées ou déconnectées. Si l'on veut répondre aux attentes croissantes des citoyens et de leurs gouvernements à l'égard du secteur public, il faut que la situation change. Cependant, en dépit d'une pratique croissante de l'innovation dans le secteur public d'un certain nombre d'administrations dans le monde, on ne sait toujours pas à quoi ressemble un système d'innovation du secteur public bien établi.

Le gouvernement du Canada a cherché à instaurer une culture et une pratique de mesure, d'évaluation et d'innovation dans la conception et la mise en œuvre des programmes et des politiques. Les ministres ont reçu le mandat de miser sur l'expérimentation pour atteindre les objectifs du gouvernement, les hauts fonctionnaires ont été chargés d'explorer l'innovation et d'y participer, et on offre un soutien coordonné pour l'élaboration d'approches novatrices afin de réaliser les priorités du gouvernement. Dans le cadre de ce programme d'expérimentation et d'apprentissage, l'Unité de l'impact et de l'innovation (UII) du Bureau du Conseil privé (BCP) a collaboré avec l'Observatoire sur l'innovation dans le secteur public (OPSI) de l'OCDE pour examiner une approche systémique de l'innovation et comprendre comment elle peut être appuyée au gouvernement du Canada.

Le présent rapport propose un nouveau cadre pour comprendre et apprécier les systèmes d'innovation du secteur public. Ce modèle est fondé sur l'élaboration progressive d'une base de données probantes recueillies par l'OPSI sur ce qui est nécessaire pour édifier un système d'innovation efficace. Il examine d'abord l'expérience du Canada au cours des 30 dernières années afin de montrer ce qui a été accompli jusqu'à présent et de comprendre pourquoi les efforts antérieurs se sont avérés insuffisants. Il examine ensuite les arguments en faveur d'une nouvelle approche plus sophistiquée pour appuyer l'innovation dans le secteur public. Le rapport passe en revue ce qui est connu au sujet des caractéristiques de l'innovation dans le secteur public au gouvernement du Canada. Il présente ensuite le modèle en s'appuyant sur l'expérience de l'innovation au sein de la fonction publique du Canada.

L'état actuel du système d'innovation de la fonction publique fédérale canadienne est évalué afin de cerner les domaines d'intérêt. Le fonctionnement d'un système ne peut être vraiment compris que sur une longue période plutôt que par un instantané statique. Par

conséquent, le rapport examine la dynamique du système à l'aide de trois scénarios différents afin de déterminer quels enjeux peuvent évoluer au fil du temps. Enfin, il s'appuie sur ces différentes composantes pour décrire les interventions susceptibles d'aider le mieux la fonction publique du Canada dans son cheminement continu vers l'innovation.

Étant donné qu'on en apprend encore beaucoup sur l'innovation dans le secteur public et que chaque pays aura des contextes différents, le rapport évite de préconiser une approche normative à l'égard de ce qui doit être accompli. Il cerne les domaines d'intervention éventuels, mais reconnaît que le contexte continuera d'évoluer et que les actions spécifiques entreprises doivent être adaptées aux ambitions et aux intentions des acteurs impliqués. Un autre objectif du rapport est de permettre aux différents acteurs du système de voir leur rôle dans ce système et cerner la meilleure façon pour eux de participer à son fonctionnement. Bien que l'UII et le BCP jouent clairement un rôle central, le succès du système d'innovation – c'est-à-dire sa capacité à élaborer et à mettre en œuvre de façon cohérente et fiable des solutions novatrices pour atteindre les objectifs et les priorités du gouvernement – dépendra d'un effort collectif, mobilisant l'action de nombreux intervenants différents aux échelles individuelle, organisationnelle et systémique.

Il est prévu que cet examen initial du système d'innovation du secteur public contribuera à la compréhension de ces systèmes et aidera d'autres pays à s'y retrouver dans leur propre parcours d'innovation.

Remerciements

Le présent examen a été préparé par l'Observatoire sur l'innovation dans le secteur public de la Division de la réforme du secteur public de la Direction de la gouvernance de l'OCDE. L'Observatoire sur l'innovation dans le secteur public (l'Observatoire) recueille et analyse des exemples et partage des expériences en matière d'innovation dans le secteur public afin de fournir des conseils pratiques aux pays sur la façon d'opérationnaliser l'innovation.

Alex Roberts (spécialiste de l'innovation) a élaboré l'examen avec la contribution de Piret Tõnurist (spécialiste de l'innovation) sous la coordination de Marco Daglio (chef de l'Observatoire) et d'Edwin Lau (chef de division, Réforme du secteur public). Les travaux ont également exigé la participation de membres (passés et actuels) de l'Observatoire, notamment Jamie Berryhill, Theó Bourgery, Cezary Gesikowski, Angela Hanson, Matt Kerlogue, Kevin Richman et Daniel Tostado. Daniel Gerson (Emploi et gestion publique, Réforme du secteur public) a également contribué à l'examen. Nous remercions tout particulièrement Liv Gaunt et Raquel Paramo pour leur aide dans la préparation de la publication finale.

Des pairs examinateurs de l'Australie et du Royaume-Uni ont apporté une contribution inestimable et ont aidé à orienter l'examen. Le pair-examinateur pour l'Australie était David Hazlehurst (alors secrétaire intérimaire, ministère de l'Industrie et de l'Innovation); le pair-examinateur pour le Royaume-Uni était Liz McKeown (alors économiste en chef et directrice adjointe pour l'analyse et la compréhension, bureau du Cabinet).

L'équipe d'examen tient également à souligner les contributions de nombreux intervenants canadiens du secteur public et d'ailleurs, par des entrevues, des discussions, des ateliers, des groupes de discussion et de la correspondance.

L'équipe d'examen remercie Affaires mondiales Canada de son soutien à cet examen et de son intérêt à développer des ressources qui peuvent aider les pays du monde entier à naviguer dans leur propre parcours d'innovation.

Enfin, l'examen n'aurait pu être réalisé sans l'engagement, le soutien et la curiosité de l'Unité de l'impact et de l'innovation du Bureau du Conseil privé du gouvernement du Canada. En fournissant une plateforme et un soutien pour cet examen inaugural, ils ont permis à l'équipe d'examen d'explorer l'inconnu. Nous remercions tout particulièrement Rodney Ghali (secrétaire adjoint du Cabinet), Chad Hartnell (directeur des Opérations) et Saskia Jarvis (conseillère principale) pour leurs commentaires et leur soutien pendant l'examen et l'exploration du système d'innovation du secteur public canadien.



Extrait de :

The Innovation System of the Public Service of Canada

Accéder à cette publication :

<https://doi.org/10.1787/9789264307735-en>

Merci de citer ce chapitre comme suit :

OCDE (2018), « Avant-propos », dans *The Innovation System of the Public Service of Canada*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264308497-1-fr>

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document et toute carte qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Vous êtes autorisés à copier, télécharger ou imprimer du contenu OCDE pour votre utilisation personnelle. Vous pouvez inclure des extraits des publications, des bases de données et produits multimédia de l'OCDE dans vos documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel d'enseignement, sous réserve de faire mention de la source OCDE et du copyright. Les demandes pour usage public ou commercial ou de traduction devront être adressées à rights@oecd.org. Les demandes d'autorisation de photocopier une partie de ce contenu à des fins publiques ou commerciales peuvent être obtenues auprès du Copyright Clearance Center (CCC) info@copyright.com ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) contact@cfcopies.com.