



**CENTRE D'INNOVATION DU
BUREAU DU CONSEIL PRIVÉ**

PREMIER RAPPORT ANNUEL, MARS 2016

CENTRE D'INNOVATION

PREMIER RAPPORT ANNUEL

MESSAGE DES MEMBRES DU CENTRE

D'INNOVATION AU GREFFIER DU CONSEIL PRIVÉ

La première année des opérations du Centre d'innovation a été marquée par les efforts que nous avons déployés pour mettre sur pied une organisation rationalisée et hautement efficace, capable de répondre aux défis décrits dans *Destination 2020* – à savoir de travailler au sein de la fonction publique pour mettre en œuvre de nouveaux outils et approches et créer un espace permettant à l'innovation de prendre racine et de prospérer.

Les efforts fournis pour créer l'équipe du Centre d'innovation, qui réunit des entrepreneurs en politiques publiques – des experts ayant des compétences spécifiques et de l'expertise dans l'application de méthodes novatrices pour améliorer les résultats pour les citoyens – ont été essentiels à l'atteinte de cet objectif. Maintenant que notre équipe de base est en place, nous mettons de plus en plus l'accent sur l'approfondissement et l'élargissement de notre portée.

Au cours de l'année, nous avons travaillé en partenariat avec les ministères et organismes fédéraux à explorer de nouvelles façons d'offrir des programmes et des services, notamment en appliquant la pensée conceptuelle et l'introspection comportementale à la résolution des défis stratégiques. Nous avons également exploré les possibilités aux frontières de l'innovation dans le secteur public, notamment « l'élaboration ouverte de politiques ».

Nous avons tiré un certain nombre de leçons pendant ce parcours, que nous allons expliciter dans ce rapport. Notre objectif principal pour cette année est de renforcer nos domaines de pratique de base, d'étendre notre portefeuille de projets et de services consultatifs et de garder l'accent sur la prestation et l'exécution. Nous sommes impatients de poursuivre notre travail sur la base de nos premiers succès.

David Donovan

Bernie Etzinger

Rodney Ghali

Elizabeth Hardy

Ryan Hum

Tania Larouche

Christopher MacLennan

Nisa Malli

Natalie Verdun-Chu

APERÇU

Le présent rapport porte sur les premiers résultats en matière d'innovation du Centre d'innovation et sur les efforts entrepris dans la première année d'existence du Centre pour mettre sur pied son organisation et cerner ses domaines d'intérêt stratégique.

En plus de promouvoir la transparence, ce document vise la mise en commun des connaissances avec d'autres laboratoires et équipes d'innovation du secteur public.

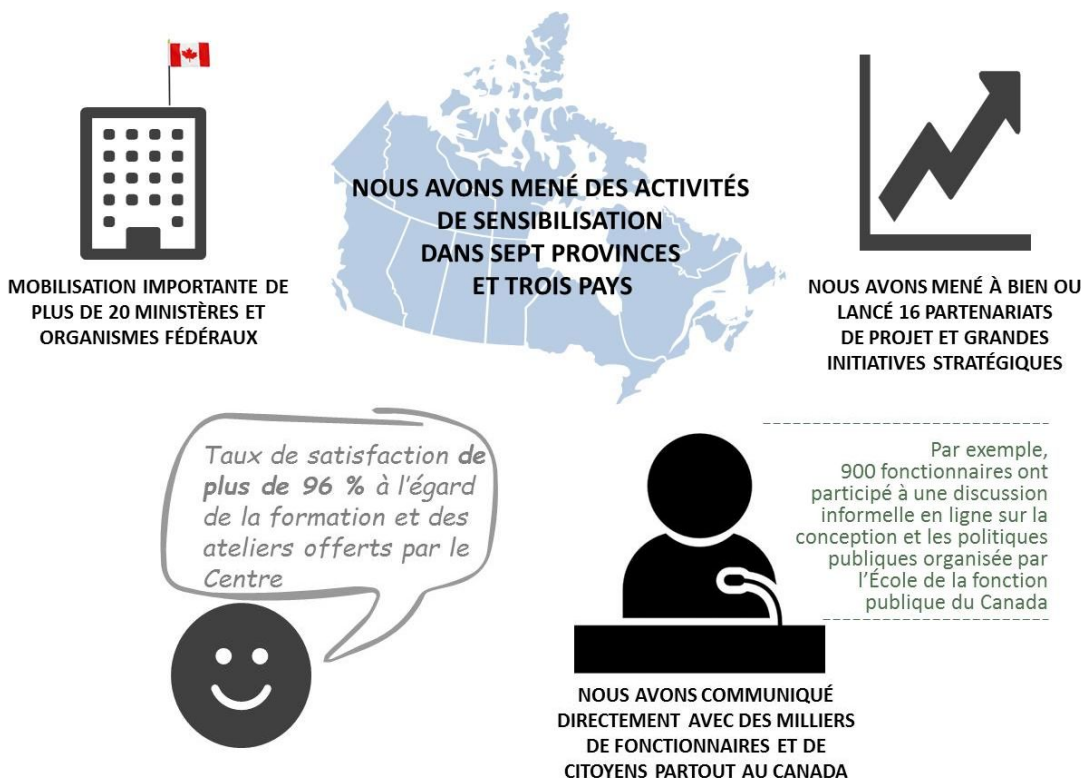
Il sert également de document de référence pour les futurs rapports et contribuera à éclairer l'évaluation officielle du Centre d'innovation (prévue pour 2019).

Pour toute question ou rétroaction :

[innovation@
pco-bcp.gc.ca](mailto:innovation@pco-bcp.gc.ca)

PREMIERS INDICATEURS DE SUCCÈS

Dans sa première année de fonctionnement, le Centre d'innovation est intervenu partout au pays pour soutenir les fonctionnaires fédéraux dans l'application d'approches novatrices à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques. La phase de démarrage étant terminée, le Centre d'innovation étend maintenant sa portée en intervenant dans un plus grand nombre de projets. Voici quelques-uns de ses premiers résultats :



INTRODUCTION

Le rôle et le développement du Centre d'innovation

Le Centre d'innovation a été annoncé dans le cadre de *Destination 2020* (mai 2014). Il a été créé pour faire mieux connaître les instruments et les approches en matière de politiques d'innovation et soutenir directement l'élaboration et la mise en œuvre de programmes et de services novateurs (par exemple, dans les domaines des mégadonnées, de l'introspection comportementale et de l'innovation sociale).

Le Centre d'innovation a été officiellement lancé en février 2015. Il a consacré une bonne partie de ses premiers mois de fonctionnement à préparer son plan d'activités, son bureau et son personnel de base. Tous ces éléments étant en place à l'automne 2015, le Centre d'innovation a travaillé davantage depuis à élargir ses activités et ses efforts de sensibilisation.

« Le Centre d'innovation offrira une expertise et des conseils relatifs aux domaines émergents et aidera à modifier la façon dont la fonction publique mène ses activités. Le Centre aidera également les ministères à mettre en place de nouvelles approches... aux défis liés aux politiques et aux programmes. »

Destination 2020

Les objectifs du Centre d'innovation cadrent étroitement avec plusieurs engagements du gouvernement et peuvent servir d'outil clé pour faire avancer ces engagements. Par exemple, le gouvernement a souligné à quel point il est important d'assurer une meilleure mise en œuvre en améliorant les liens entre l'apport de conseils stratégiques, la conception et l'exécution de programmes, l'élaboration de politiques plus ouvertes et transparentes, l'adoption d'instruments de financement et d'outils stratégiques novateurs, l'expérimentation de programmes et l'élaboration des politiques fondées sur des preuves.

Principes directeurs

Dans l'optique de ces domaines de pratique, le Centre d'innovation adopte un ensemble de principes directeurs :

- Adopter une approche centrée sur l'utilisateur : nous ne visons pas la reconnaissance du Centre d'innovation en soi. Nous cherchons plutôt à faire une contribution significative à l'amélioration des résultats pour nos clients et les Canadiens.
 - Souligner l'importance de l'expertise stratégique et de l'acquisition des compétences dans notre travail : nous adoptons des méthodes rigoureuses et établissons de solides bases probantes pour soutenir le travail que nous faisons, pour l'élaboration tant de projets que de politiques;
 - Collaborer et renforcer les partenariats : nous étendons notre influence en travaillant en collaboration avec des partenaires, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du gouvernement, en mettant à profit les compétences, l'expertise, les ressources et les relations nécessaires pour faire progresser les initiatives.
- Exemples de partenariats fructueux :**

 - Projets de collaboration avec le Comité des sous-ministres sur l'innovation en matière de politiques (CSMIP), comprenant la création d'une équipe interdisciplinaire provenant de quatre ministères pour se pencher sur l'« économie du partage ».
 - Relations avec l'École de la fonction publique du Canada pour la sensibilisation et la conception de programmes visant à promouvoir l'apprentissage en innovation.
 - Partenariat fédéral-provincial avec l'unité d'inspection comportementale de l'Ontario pour explorer des projets pilotes dans les domaines de compétence partagée.

Grâce à l'expérience acquise dans son travail de mobilisation et de projet, le Centre d'innovation affine et cible constamment son approche. Bien qu'il reste une petite organisation, il se concentrera cette année sur l'approfondissement et l'élargissement de ses activités et de ses efforts de sensibilisation dans les domaines susceptibles d'en profiter le plus.

ÉTABLIR DES DOMAINES DE PRATIQUE DE BASE

Principaux secteurs d'activité, 2015-2016

Sur la base de la demande croissante d'expertise et d'aide dans des domaines précis, des compétences de l'équipe de base du Centre d'innovation et d'une évaluation des domaines où l'innovation pourrait avoir l'incidence la plus significative, le Centre d'innovation a choisi de concentrer ses efforts dans trois domaines de pratique : l'inspection comportementale, les données et la conception. Ces domaines de base ont vu une importante quantité de travail stratégique fondamental

visant à innover au niveau des systèmes (voir l'annexe A pour le détail des résultats et des objectifs dans ces domaines).

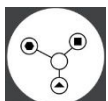
Domaines de pratique de base du Centre d'innovation



Le Centre d'innovation a orienté ses travaux dans ces domaines de pratique afin d'incorporer trois objectifs horizontaux et ainsi devenir :



Une **ressource** – offrir un accès facile à l'information sur les pratiques exemplaires et les nouveaux outils, approches et techniques;



Un **agent de liaison** – établir des réseaux et des partenariats entre les chefs de projet et les ressources pour accélérer les travaux des ministères;



Un **catalyseur d'innovation** – collaborer avec les ministères pour cerner et soutenir les projets ayant un potentiel de grande incidence et évaluer et consigner les résultats afin d'en tirer des avantages pour l'ensemble du système à partir des leçons tirées.

PRÉSENTATIONS SUR LES DOMAINES DE PRATIQUE



INTROSPECTION COMPORTEMENTALE

Qu'est-ce que l'« introspection comportementale »?

Le domaine de l'introspection comportementale reconnaît que le contexte et d'autres facteurs façonnent les décisions que l'on prend. Dans l'élaboration des politiques publiques, cela signifie concevoir des programmes et des services susceptibles d'améliorer les résultats pour les citoyens en fonction de leur comportement en situations réelles.

Sans contraindre le choix des gens, l'introspection comportementale semblerait amener les gens à prendre des décisions **donnant des résultats plus sains, plus heureux et plus viables**, souvent de façon rentable pour les fournisseurs de services.

Quel travail d'introspection comportementale a fait le Centre d'innovation?

Nous consultons les ministères pour **concevoir des approches sur mesure et les mettre à l'essai, afin d'améliorer les résultats des programmes**. Ces services sont fournis sans frais, en collaboration avec des experts universitaires.

Nous sommes actuellement en phase exploratoire pour 15 projets et cherchons à déterminer s'ils pourraient être mis à l'essai. Nous explorons ces projets de concert avec onze ministères du gouvernement fédéral et une province.

Processus de service : Trois étapes pour l'exécution de l'introspection comportementale

COMPRENDRE



Travailler avec les ministères fédéraux pour comprendre leurs objectifs, cerner les comportements précis qu'ils veulent encourager et relever les obstacles qui peuvent se dresser sur leur chemin.

CONCEVOIR



Regarder ce qui se fait ailleurs, fouiller dans la littérature universitaire et conférer avec nos partenaires universitaires pour concevoir des solutions fondées sur des preuves multiples afin d'atteindre les objectifs souhaités.

METTRE À L'ESSAI



Utiliser des techniques expérimentales (tels des essais contrôlés aléatoires) pour générer des données permettant d'évaluer la solution. Notre expertise nous permet de mesurer l'efficacité de chaque solution et la manière dont celle-ci se compare aux approches en vigueur. Nos recommandations finales reposent sur les données obtenues et comprennent une évaluation de ce à quoi on peut s'attendre une fois une solution mise en œuvre.

Autres services offerts en matière d'introspection comportementale

Certes, le Centre d'innovation souligne l'importance d'exécuter des essais soutenus par des méthodes d'évaluation rigoureuses, mais nous comprenons que ce ne sont pas toutes les situations qui se prêtent à une telle approche. Pour fournir divers produits de connaissances et services consultatifs, l'équipe du Centre d'innovation offre également un soutien aux clients, à savoir :

- **Des ressources et des guides** : analyses des administrations, traduction des résultats de diverses publications de recherche comportementale dans un domaine donné ou documentation des types de programmes et services les mieux adaptés à la mise en œuvre de l'introspection comportementale dans le contexte du secteur public.
- **Des documents d'orientation** : conseils stratégiques au gouvernement dans ce domaine.
- **Des services de consultation et de conseil aux entreprises** : aide aux ministères qui adoptent des concepts et des interventions essentiellement éprouvées dans un domaine et où de nouveaux essais seraient inutiles.



DONNÉES

L'accent mis sur les données par le Centre d'innovation

Le Centre d'innovation a commencé à prendre des mesures pour intégrer l'analyse de sources de données non conventionnelles et massives – les mégadonnées – comme outil permettant de construire une meilleure base de données pour éclairer les conseils stratégiques et renforcer l'exécution des programmes et la prestation des services.

Grâce à l'amélioration de la puissance de calcul des ordinateurs, les méthodes statistiques avancées font des mégadonnées une base de preuves de plus en plus utile et pertinente pour aider à l'élaboration des politiques publiques.

Par exemple, dans le domaine de la santé publique, des études ont montré que les comportements à risque comme le tabagisme et l'abus de drogues peuvent être prédits à partir des « j'aime » sur Facebook; les gazouillis colériques sont en corrélation avec un risque accru de maladies cardio-vasculaires; et l'occurrence sur Google des termes de recherche « fièvre », « rhume » et « toux » peut aider à prédire les cas de grippe.

Étude de cas : Cibler des jouets dangereux par la collecte de critiques de produits en ligne

En partenariat avec Santé Canada, le Centre d'innovation examine les données en ligne des détaillants pour fournir des signaux d'alerte précoce permettant d'identifier les jouets potentiellement dangereux.

L'analyse d'une source de données non conventionnelles – les avis en ligne des consommateurs de jouets mal cotés – afin de repérer des mots clés liés à la sécurité (par exemple, étouffer, danger, dangereux, brisé) – pourrait servir à renforcer le processus officiel de rappel de jouets de Santé Canada en aidant à identifier les jouets dangereux avant même qu'ils ne soient signalés par le public par le biais des voies officielles.

Un nouveau domaine de pratique

Le Centre d'innovation a entrepris des travaux de base dans ce domaine et est en train d'en explorer les applications potentielles à des projets dans des domaines comme la sécurité des jouets.

Il cherche également à créer des possibilités de formation à l'intention des fonctionnaires fédéraux pour leur permettre d'améliorer leurs capacités d'analyse de données.



CONCEPTION

Définition de la conception dans le contexte des politiques publiques

Dans le domaine de la conception, un principe fondamental consiste à placer l'**utilisateur final** au centre de tout processus ou initiative le touchant directement.

Dans un contexte de politiques publiques, la conception – plutôt que de tenir compte des besoins de travailleurs d'usine dans le cadre d'un projet de conception industrielle ou de ceux d'athlètes lors de la conception de nouvelles chaussures – revient à **placer les citoyens (utilisateurs) au centre de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques, des programmes et des services publics qui touchent leur vie.**

« ...toute personne cherchant les voies d'action pour changer les situations présentes en situations préférées le fait. »

- Herbert A. Simon, *Les Sciences de l'artificiel*, 1969

Dans le domaine de la conception, on a recours à approches et à des méthodes structurées pour explorer, créer des prototypes et mettre à l'essai de nouvelles idées. Il faut pour cela des équipes dévouées de praticiens de la conception qualifiés et des gestionnaires de politique et de programme ouverts qui cherchent à établir des partenariats actifs avec les citoyens, plutôt que de se voir comme des prestataires de services détachés.

Notre méthode

À la lumière des centaines de permutations de méthodes de conception pouvant être appliquées dans un défi stratégique donné, notre approche consiste à faire place à l'adaptation et à la personnalisation intensives en vue de relever les processus susceptibles de produire des idées les plus pertinentes des utilisateurs. Il pourrait s'agir de recherches ethnographiques dans un centre de service à la clientèle, d'applications mobiles pour prendre des photos de la façon dont les produits sont utilisés à domicile ou de la construction et de l'essai de prototypes de sites Web destinés au public pour en améliorer la convivialité.

Le principal critère qui anime notre sélection de projets découle de la volonté du partenaire du programme d'explorer de nouvelles idées et de mobiliser directement le public. Nous privilégions aussi

les projets où la mise en œuvre d'une modification de conception orientée pourrait entraîner des **améliorations significatives dans la vie des citoyens.**

Étude de cas : Programme Écoénergie (pour en savoir plus, consulter [GCPedia](#))



L'Office de l'efficacité énergétique de RNCan cherche de nouvelles façons de communiquer avec les Canadiens et ses partenaires quant aux avantages de l'efficacité énergétique, qu'il s'agisse de réduire les factures de consommation d'énergie ou de protéger l'environnement. À l'automne 2015, l'Office et le Centre d'innovation ont fait équipe avec des collègues des secteurs de l'innovation et de la technologie énergétique et de l'intégration des sciences et des politiques de RNCan pour **concevoir des solutions d'efficacité énergétique à domicile.**

L'équipe a utilisé une **application photo** appelée D-Scout pour recueillir des idées fondées sur des faits quant à la façon dont les gens consomment l'énergie à la maison. Par la suite est venu un **processus d'examen approfondi** intensif visant à trouver des manières d'adapter des incitatifs aux besoins énergétiques divers recensés par le développement de **profils-utilisateurs**. Les douze meilleures idées sont maintenant étudiées dans le processus d'élaboration des politiques de RNCan.



ÉLABORATION DE POLITIQUES POUR SUSCITER L'INNOVATION

Aperçu

En plus de faire progresser ses domaines de pratique de base, le Centre d'innovation a entrepris un important travail d'élaboration de politiques pour créer un espace propice à l'innovation au sein du gouvernement. Il s'y est pris de diverses manières :

- Fournir des conseils stratégiques aux hauts fonctionnaires, tels que la préparation des documents de transition, ainsi que des conseils stratégiques dans des domaines tels que l'élaboration ouverte de politiques et la participation numérique;
- Mettre au point des publications et des produits de communication, notamment l'article publié par l'ancien greffier du Conseil privé dans [Options politiques](#) sur l'innovation dans le secteur public, ainsi que la contribution de documents pour de nombreux [discours](#);
- Lancer des initiatives spéciales à l'échelle des systèmes, notamment la conférence fédérale-provinciale-territoriale sur l'innovation du secteur public, et grâce à des partenariats avec le Comité des sous-ministres sur l'innovation en matière de politiques dans le cadre de projets comme le Concours d'applications de la fonction publique à la grandeur du gouvernement.

CONFÉRENCE FÉDÉRALE-PROVINCIALE-TERRITORIALE SUR L'INNOVATION EN MATIÈRE DE POLITIQUE

Le Centre a aidé à organiser la première conférence des greffiers et des secrétaires du Cabinet consacrée à l'innovation stratégique, qui s'est tenue en septembre 2015 à Toronto. Cette conférence a offert une excellente occasion d'évaluer la mise en œuvre de l'innovation stratégique dans le secteur public. Elle a également permis de mieux faire connaître les nouveaux outils et les nouvelles stratégies en présentant des exemples d'innovation stratégique provenant de partout au pays.

Les greffiers et les secrétaires de cabinet établissent un réseau virtuel de dirigeants et de praticiens de toutes les administrations, ce qui constitue un résultat concret de la conférence. Ce réseau favorisera l'innovation stratégique à l'échelle du pays en misant sur l'échange d'information et la collaboration pour élargir les projets fructueux, mettre en commun les ressources et les risques, et encourager des relations intergouvernementales plus ouvertes. Le Centre dirigera le développement du réseau pour le gouvernement fédéral.



En collaboration avec le Comité des sous-ministres sur l'innovation en matière de politiques, Services partagés Canada et l'équipe d'Objectif 2020 de Santé Canada et de l'Agence de la santé publique du Canada, le Centre d'innovation a organisé à l'intention des fonctionnaires de tout le gouvernement un concours au cours duquel les fonctionnaires devaient lancer des idées de nouvelles applications mobiles visant à contribuer à la résolution d'un problème lié à une politique, à un programme ou à un service.

Lancé à la fin de juin, le défi a donné lieu à la présentation de plus de 500 propositions avant la fin juillet. Les prototypes des dix meilleures idées – déterminées par un processus d'externalisation ouvert – ont été présentés au Comité le 8 octobre.

Les trois idées gagnantes – Captez.Canada, une application de partage de photos permettant de capturer l'histoire et l'environnement naturel du Canada; Mon dossier ACC, une application grâce à laquelle les anciens combattants ont un accès mobile à leurs services; et Frontièrecan, une application mobile donnant accès aux services frontaliers du Canada, y compris le formulaire de déclaration – vont maintenant passer à l'étape finale du défi, soit le développement intégral des applications et leur lancement prévu au cours de 2016.

Participation des cybercitoyens

Le Centre d'innovation explore les possibilités et conseille le gouvernement sur la façon dont il pourrait faire participer les citoyens à l'élaboration des politiques, notamment l'accroissement de l'expertise dans les domaines suivants :

1. **Analytique** : par le biais des données dépersonnalisées, le gouvernement pourrait faire une plus grande utilisation des données créées par le recours aux sites Web fédéraux, par l'entremise des médias sociaux et grâce aux données recueillies des mécanismes d'exécution de programmes.

2. **Plate-forme numérique de participation directe** : le gouvernement pourrait concevoir des processus (notamment avec des partenaires) pour intégrer la participation des citoyens à des exercices structurés conçus pour solliciter des commentaires et des observations au moyen d'une plate-forme numérique normalisée (nous explorons actuellement la possibilité d'une plate-forme de consultations commune).
3. Amélioration de l'engagement des citoyens **face-à-face** : le gouvernement pourrait convoquer des sessions entre les citoyens (par exemple sur la base de compétences particulières, des expériences ou de la géographie) et les représentants élus ou publics, avec en option la diffusion en direct ou après coup de la participation sur les médias sociaux.

Le Centre d'innovation privilégie l'acquisition d'idées et la participation des citoyens à la conception des politiques et des programmes – et voit le spectre décrit ci-dessus comme applicable à des domaines qui pourraient être une fonction laissée à la discrétion des citoyens, une participation obligatoire, un élément central du processus de décision et de mise en œuvre des politiques, ou enfin comme une partie contribuant à un processus plus vaste d'élaboration de politiques ouvertes.

Découlant des engagements pris dans les lettres de mandat des ministres, le Centre d'innovation travaille de concert avec le Bureau du Conseil Privé et le Secrétariat du Conseil du Trésor pour examiner comment les organismes centraux pourraient soutenir et encourager la participation dans tous les domaines d'élaboration des politiques, des activités et des communications du gouvernement et ainsi appuyer l'élaboration des politiques, ainsi que la mise en œuvre et la prestation des priorités du gouvernement.

Étude de cas : Approches innovatrices et partenariat pour encourager une vie saine

À l'échelle de ses domaines de pratique, le Centre d'innovation a collaboré avec l'Agence de la santé publique du Canada dans le cadre d'un certain nombre de projets novateurs pour inciter les Canadiens à se mettre en forme et à créer des résultats positifs pour leur santé de façon systématique. Par exemple :

- Les premiers résultats d'une étude pilote dirigée par l'Agence visant 75 000 membres de 15 YMCA de partout au pays révèlent que ceux qui ont reçu comme incitatif des points de fidélité pour aller plus régulièrement au gymnase ont été 50 % plus actifs que les membres d'un groupe témoin qui n'avaient pas eu de points. Ce projet s'est révélé prometteur en termes de potentiel d'élargissement à grande échelle.
- Sur la base de ces résultats, le Centre d'innovation travaille avec l'Agence au projet « [Carotte boni](#) », une application interactive en ligne gratuite et mobile qui mise sur l'idée selon laquelle les points de fidélité peuvent changer les comportements. L'application servira de plate-forme pour faciliter la communication, la récompense et le suivi des résultats.

En partenariat avec le gouvernement de la Colombie-Britannique, le secteur privé et des organisations non gouvernementales, l'application Carotte boni établira une plateforme pour encourager les Canadiens à se sensibiliser au risque que constituent les maladies chroniques évitables et à accroître leurs connaissances de celles-ci. Reconnaisant la pertinence de cette plateforme, le Centre appuie l'expansion du programme à d'autres secteurs stratégiques et en encourage l'adoption, afin de démontrer l'utilité des plates-formes en ligne pour changer les comportements.

BÂTIR LES CONNEXIONS ET L'EXPERTISE DU CENTRE D'INNOVATION

Dans sa première année de fonctionnement, le Centre d'innovation a cherché à étendre ses réseaux, au Canada et à l'échelle internationale, ainsi que dans l'ensemble du gouvernement fédéral. Plus particulièrement, il a mis l'accent sur :

- L'établissement de relations de travail avec les laboratoires et les équipes d'innovation relevant des ministères où il y a un intérêt commun dans un dossier particulier et où le Centre d'innovation peut aider;
- La mise en place d'un comité consultatif externe – un groupe d'experts en mesure de fournir des conseils et des orientations pour soutenir les différents projets entrepris par le Centre d'innovation;
- La sensibilisation et la mobilisation des établissements partenaires internationaux et canadiens dans le domaine de l'innovation dans le secteur public.

Lors de la mise sur pied de son équipe de base au cours de l'année, le Centre d'innovation a également renforcé ses relations avec les universités et d'autres organisations pour permettre l'embauche temporaire de candidats ayant des ensembles de compétences particulières (par exemple en économie comportementale, en design industriel et en statistiques).

Ces « innovateurs invités » ont l'occasion de travailler directement à relever des défis en matière de politiques publiques tout en acquérant de l'expérience précieuse au sein du gouvernement fédéral. Cette approche est conçue pour permettre aux ministères de trouver de nouvelles recrues détenant des ensembles de compétences recherchées, de plus en plus requises par la profession politique au gouvernement.

Nous avons également mis à profit des mécanismes d'embauche souples pour le soutien de projet au moyen de *micro-affectations* – des déploiements temporaires de fonctionnaires qui peuvent apporter leur expertise à un projet défini et acquérir une expérience et un profil précieux – un exemple de cette approche est le travail de l'équipe Économie du partage, parrainée par le Centre d'innovation.

Enfin, le Centre d'innovation a lancé un programme de « chercheur invité » avec la récente nomination de Dilip Soman, Ph. D., expert dans le domaine de l'économie comportementale, qui nous vient de la Rotman School de l'Université de Toronto, M. Soman travaillera principalement auprès de l'équipe d'introspection comportementale à la conception d'outils et de projets afin d'aider les ministères clients.

Exemples de micro-affectations au Centre d'innovation

- Chef de projet pour la mise en œuvre de la conférence fédérale-provinciale-territoriale sur l'innovation;
- Soutien bibliothécaire pour le développement du site d'auto-apprentissage sur l'innovation dans le secteur public;
- Accueil de quatre membres du personnel qui ont discuté de conseils stratégiques sur l'économie du partage;
- Prise en charge de la conception graphique pour la toute première conférence sur l'économie comportementale pour le secteur public au Canada.

Exemples d'activités de sensibilisation et de mobilisation du Centre d'innovation

- Sensibilisation des conseils fédéraux du gouvernement du Canada (régions de l'Ontario, de l'Atlantique et de la Colombie-Britannique)
- Exposé sur l'innovation dans le secteur public lors de la 67^e Conférence annuelle de l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada (Halifax)
- Représentation du gouvernement du Canada au Sommet de l'innovation autochtone 2015 (Winnipeg)
- Participation au défi du Design dans le secteur public de UBC (Vancouver)
- Engagement international et réseautage avec les principales organisations d'innovation du secteur public (par exemple les initiatives Labworks, au Royaume-Uni, et Immersion in Public Design initiative, en France)
- Présentation de groupes experts à l'initiative Global Insights sur l'introspection comportementale de la Banque mondiale (Washington)

ÉVALUATION PAR RAPPORT AUX OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE 2015-2016

Après son lancement officiel en février 2015, le Centre d'innovation a pris des engagements précis envers le greffier à la mi-2015 et a fixé un ensemble d'objectifs stratégiques à atteindre pour l'année. La réalisation de ces engagements est passée en revue dans le tableau suivant :

Objectif	Statut	Évaluation
Établir le Centre d'innovation comme centre d'excellence reconnu du gouvernement en matière d'innovation stratégique et offrant aux ministères et aux organismes une gamme de services et de produits liés à celle-ci.	En partie atteint	Le Centre d'innovation s'est établi comme centre d'expertise pour le gouvernement en matière d'innovation dans le secteur public, en particulier dans ses domaines de pratique de base. Cependant, il existe une diversité de pratiques novatrices en cours au sein du gouvernement, ce qui est un résultat positif et élimine la nécessité d'être reconnu comme « <i>le seul et unique</i> » point de mire du gouvernement.
Cerner et mener un nombre limité de « <i>projets d'innovation</i> » avec les ministères, afin de mettre à l'essai les nouveaux outils et approches et de les mettre en valeur.	Atteint	Le Centre d'innovation a terminé quatre projets pilotes concernant l'application de nouveaux outils de pensée conceptuelle (2) et d'introspection comportementale (2). Maintenant que l'équipe de base du Centre d'innovation est en place, de nombreux autres projets sont en phases exploratoires dans les domaines de l'introspection comportementale (15), des données (3) et de la conception (3+).
Établir des <i>relations et des échanges</i> productifs avec d'autres organisations dans l'espace de l'innovation, tant au Canada qu'à l'étranger.	Atteint	Le Centre d'innovation a mené des efforts de sensibilisation auprès d'organisations internationales axées sur l'innovation, ainsi qu'auprès des autres gouvernements et des établissements d'enseignement au Canada. Il a également accueilli son premier chercheur invité, Dilip Soman , Ph. D. (expert en introspection comportementale, U de T).
Finaliser les éléments restants pour la <i>mise sur pied du Centre d'innovation</i> , y compris la création d'un comité consultatif et d'une stratégie de gestion du rendement.	Sur la bonne voie	L'équipe de base du Centre d'innovation a été mise en place à l'automne 2015. Une proposition de comité consultatif du Centre d'innovation a été faite, et un projet visant à établir une stratégie de gestion du rendement a été lancée en partenariat avec l'unité de vérification et d'évaluation du BCP en décembre à 2015. Ces deux éléments devraient être mis en place avant la fin de 2015-2016.

REGARD VERS L'AVENIR : 2016-2017

Le Centre d'innovation cherche à devenir un centre d'expertise au sein du gouvernement par le recours à des méthodes fondées sur des preuves modernes pour résoudre les problèmes rencontrés par le secteur public. Dans l'année à venir, nous allons tenter de renforcer certains domaines clés de notre offre de services, c'est-à-dire :

- 1. Étendre notre portefeuille** de projets et de services consultatifs dans nos domaines de pratique de base;
- 2. Communiquer les résultats des projets et les leçons tirées** pour construire la base de données probantes pour les nouveaux outils et approches et soutenir une élaboration des politiques et programmes plus novatrice au sein du gouvernement;
- 3. Créer un solide répertoire de ressources** (par exemple des boîtes à outils, des documents de formation, des documents d'information, des vidéos, des cartes, des documents infographiques) pour chacun des domaines de pratique du Centre d'innovation;
- 4. Établir plus concrètement le domaine pratique de l'analyse des données**, y compris les ressources, la formation, les projets et les réseaux;
- 5. Explorer le potentiel de nouveaux domaines de l'innovation dans le secteur public**, notamment le développement de la « politique ouverte » et de la participation numérique avec les citoyens.

ANNEXES

ANNEXE A : RÉSULTATS ET PRIORITÉS PAR DOMAINE

Domaine	Incidence actuelle (2015-2016)	Objectifs à moyen terme (un à deux ans)
<p>Introspection comportementale</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Prestation de conseils spécialisés aux ministères concernant l'application de l'introspection comportementale aux politiques, aux mécanismes d'exécution de programmes et aux produits de communication. • Nombreux ateliers et exposés en ligne et en personne sur l'introspection comportementale et la méthode rigoureuse des essais; représentation du Canada lors de rencontres internationales. • Lancement de deux projets (maintenant terminés) en partenariat avec l'Agence de santé publique du Canada pour encourager un comportement sain et promouvoir le bénévolat. • 15 projets potentiels dans 11 ministères actuellement en phase exploratoire. • Établissement de liens avec des praticiens publics de premier plan à la Maison-Blanche et à la Banque mondiale. • Établissement de partenariats de travail avec l'Université de Toronto (Rotman) et l'Université Queen's (Smith) permettant l'accès à d'éminents experts. • Soutien au lancement et aux activités de la Communauté de pratique sur l'économie comportementale, un réseau interministériel de chercheurs et de praticiens en introspection comportementale. • Organisation de la toute première conférence sur l'introspection comportementale en mars 2016 pour les trois ordres de gouvernement et le monde universitaire. 	<ul style="list-style-type: none"> • Réussir entre deux et cinq essais contrôlés aléatoires au sein du gouvernement pour améliorer les résultats des politiques et l'exécution des programmes. • Continuer de fournir de l'expertise en introspection comportementale : ce qu'elle est et comment elle peut être utilisée de façon appropriée et efficace. • Promouvoir davantage une approche fondée sur les preuves pour la mise en œuvre de l'introspection comportementale, y compris une approche rigoureuse de l'évaluation des interventions. • Agir comme ressource pour les ministères et autres laboratoires d'innovation désireux d'obtenir de l'expertise, et aider à établir des liens avec les équipes de comportement (au Canada comme à l'étranger).

Données

- Travaux exploratoires pour déterminer le potentiel de mise en œuvre des techniques d'analyse de données avancées en vue de résoudre les défis stratégiques et examen des données analytiques issues des projets des gouvernements du G20.
- Sur la base du travail de conception mené en partenariat avec Santé Canada, exploration du potentiel de collecte de données des avis sur Amazon et renforcement de la présence de Santé Canada sur Google en ce qui concerne la promotion de la sécurité des jouets; exécution de recherches sur les fils sur Twitter pour dégager des perspectives sur les produits de santé naturels.
- Poursuivre les projets en cours, en entreprendre de nouveaux, et tirer des leçons afin d'aider à solidifier ce nouveau domaine de la pratique du Centre d'innovation.
- Élaborer des recommandations en matière de protocoles de formation sur les données et de ressources pour soutenir le renforcement des capacités d'analyse des données et améliorer les efforts de recrutement connexes au gouvernement fédéral.

Conception

- Fourniture de ressources et prestation de services consultatifs à court terme aux ministères pour améliorer les éléments de conception de divers programmes.
- Présentation de nombreux exposés ayant rejoint des milliers de fonctionnaires en ligne et en personne sur la conception et les politiques publiques.
- Réalisation de deux projets majeurs de conception centrée sur l'humain dans les domaines de l'efficacité énergétique à la maison et la sécurité des jouets.
- Lancement de deux grands projets de conception pour revoir les éléments de l'expérience utilisateur du programme de la Sécurité de la vieillesse et du Programme de pension d'invalidité des anciens combattants; un certain nombre d'autres projets en sont aux phases préliminaires exploratoires.
- Établissement de partenariats avec l'École d'art et de design de l'Ontario et les universités Carleton et UBC pour explorer les questions de conception et de politique publique.
- Continuer d'entreprendre des projets de démonstration visant à transférer l'expertise et aider les ministères à améliorer l'expérience utilisateur dans divers domaines.
- Au fur et à mesure que les projets se terminent, continuer de publier les résultats sur GCPedia afin de bâtir une bibliothèque d'études de cas pour rendre les méthodes et les leçons apprises accessibles à un grand nombre.
- Travailler avec des partenaires (École de la fonction publique du Canada, universités et collèges) pour intégrer la pensée conceptuelle à la formation des fonctionnaires.
- Gérer les besoins en personnel grâce à l'embauche d'étudiants et de stagiaires.

Travaux d'élaboration de politiques intersectorielles

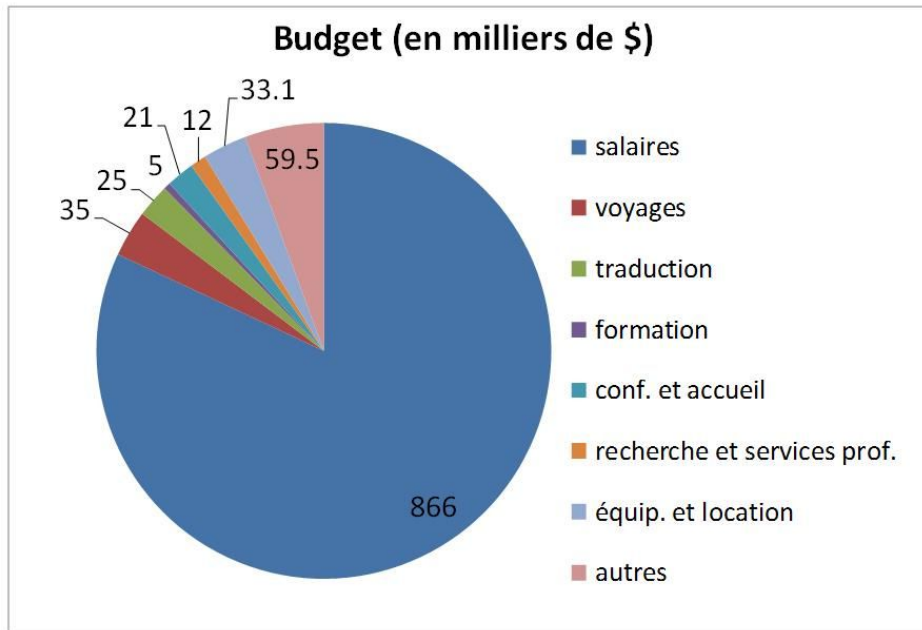
Élaboration de politiques pour susciter l'innovation

- Fourniture de conseils de transition et principal auteur de mémoires stratégiques sur l'innovation dans le secteur public, les tendances mondiales, la participation numérique et l'économie du partage.
- Préparation de l'ébauche de l'article du greffier dans *Options politiques* et conception de l'approche pour l'initiative de renforcement de la communauté politique.
- Partenariat avec le Comité des sous-ministres sur l'innovation en matière de politiques (CSMIP) : publication d'un Playbook sur l'innovation politique; lancement du Concours d'applications de la fonction publique à la grandeur du gouvernement; fourniture de conseils sur l'économie du partage; et exploration d'utilisations plus innovatrices des instruments de financement des subventions et des contributions.
- Recherches et conseils stratégiques pour l'élaboration d'une approche pour engager plus efficacement les citoyens par le biais de plates-formes numériques et en ligne.
- Organisation de la conférence fédérale-provinciale-territoriale sur l'innovation du secteur public réunissant les greffiers et secrétaires de cabinet; soutien à la collaboration et gestion connexe en cours dans ce domaine.
- Prestation de conseils aux cadres supérieurs et aux employés, notamment sur l'établissement d'un cadre pour l'élaboration de politiques plus ouvertes et innovatrices.
- Fournir un soutien continu au greffier et au bureau du Conseil Privé sur l'innovation dans le secteur public au besoin (par exemple soutien stratégique pour les discours et les communications, formulation d'observations sur les processus du Cabinet, production de documents d'information divers).
- Continuer de travailler en partenariat avec le CSMIP à des initiatives coparrainées au besoin et à la mesure des capacités.
- Effectuer des travaux exploratoires sur les nouvelles frontières des instruments en innovation (par exemple le financement innovant, la « politique ouverte » et la participation numérique).
- Travailler avec les ministères pour cerner les leçons tirées de la mise en œuvre des techniques d'élaboration ouverte de politiques et d'engagement, et fournir des conseils en ce qui a trait au soutien des systèmes susceptible d'être requis à l'échelle du gouvernement fédéral dans ce domaine.

ANNEXE B : RESSOURCES FINANCIÈRES

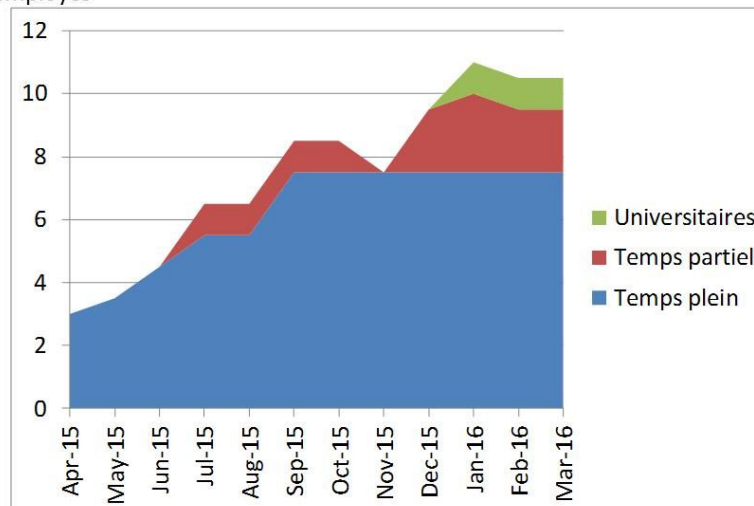
Les affectations des ressources financières et humaines du Centre d'innovation sont décrites ci-dessous¹ :

Budget et personnel, 2015-2016 (estimation en date du 1^{er} fév. 2016)



Nombre total d'employés (ne comprend pas les micro-affectations)

Nombre total
d'employés



¹ Selon les chiffres prévus pour l'exercice financier 2015-2016 (du 1^{er} avril 2015 au 31 mars 2016). Ces chiffres ayant été compilés le 1^{er} février 2016, ils pourraient varier légèrement avant la fin de l'exercice financier, le 31 mars 2016.