

Qu'est-ce que l'innovation dans la fonction publique?

Eleanor Glor

Rédactrice en chef : La revue de l'innovation

La revue de l'innovation dans le secteur public, Ottawa, Canada

Qu'est-ce que l'innovation dans la fonction publique?

Eleanor Glor

Dans cet article, on examine des définitions de l'innovation. On y discute des raisons pour lesquelles le processus de l'innovation au sein du gouvernement est lent et inefficace et on y traite de l'importance de bien définir ce qu'on entend par l'innovation.

Le concept de l'innovation fait l'objet de nombreuses définitions, ce qui occasionne souvent une perception imprécise de ce qu'on entend par l'innovation dans la fonction publique.

Étant donné que l'innovation est actuellement considérée comme un élément désirable dans l'administration publique et dans la documentation sur la gestion opérationnelle, les administrateurs publics veulent être innovateurs. Cependant, les gouvernements n'adoptent souvent qu'en surface les principes de l'innovation afin d'éviter d'apporter des changements réels aux paradigmes actuels en matière de gestion.

Définitions de l'innovation selon Lee Zhuang peuvent être résumées comme suit :

- a. activités ou idées uniques et nouvelles;
- b. personnes qui innovent;
- c. amélioration des processus actuels;
- d. transmission de nouvelles activités ou idées.

a) Les **activités ou idées uniques et nouvelles** sont axées sur l'acte de la création, c'est-à-dire le fait d'inventer quelque chose de nouveau, de produire de nouvelles idées ou de voir quelque chose selon une perspective différente. On met l'accent sur la nouveauté et l'unicité. On pourrait définir diverses catégories d'innovations à partir de cette définition, selon le degré de nouveauté ou d'unicité de l'innovation par rapport à d'autres innovations.

Le fait de s'éloigner des paradigmes existants et de trouver de nouvelles façons de voir les choses constitue une étape clé du processus de l'innovation selon cette définition. Le processus constitue alors un aspect des plus importants.

b) **Les personnes qui innovent** sont des atouts indéniables pour les gouvernements. Une telle catégorie permet de reconnaître le rôle des particuliers sur le chapitre de l'innovation. En ce qui touche la capacité d'innover d'une organisation, le recrutement des meilleurs éléments serait le facteur le plus important.

c) **L'amélioration des fonctions et des processus actuels** suppose un réaménagement. Il s'agit d'améliorer quelque chose qui existe déjà. On cherche ici à trouver une nouvelle façon d'exécuter une tâche, plutôt qu'à inventer une nouvelle méthode en vue d'atteindre les mêmes objectifs ou de nouveaux objectifs. Encore une fois, le processus de gestion constituerait ici un facteur des plus importants.

d) **La transmission de nouvelles activités ou idées** est une activité qui consiste à adopter des innovations et à considérer tous ces processus d'adoption comme des innovations en soi, sans tenir

compte du caractère plus ou moins récent des idées. Cette catégorie comprend les pratiques suivantes : suivre le chef de file sur le marché, adopter une pratique qui a bien fonctionné ailleurs, répandre de nouvelles idées ou apporter des changements. Dans ce cas-ci, la gestion du changement et le processus du changement seraient les plus importants facteurs.

Stu Conger a constaté qu'il a fallu 50 ans à plus de la moitié des établissements d'enseignement pour adopter les inventions sociales du domaine de l'éducation remontant au début du siècle. Ainsi, un gouvernement adoptant une innovation de nombreuses années après sa conception pourrait encore être considéré comme un innovateur! Pire encore, les innovations peuvent être dédoublées des milliers de fois lorsque la même activité est renouvelée au sein de différents secteurs de la même organisation ou d'un gouvernement.

L'importance de l'analyse des innovations est indéniable. Bien que les deux premières catégories (unicité et personnes) supposent la possibilité de changements réels, les deux autres catégories (amélioration et transmission) n'entraînent pas nécessairement des changements au régime actuel. En utilisant le terme « innovation » pour décrire un processus d'« adoption » ou de « transmission » d'idées, on obnubile les fondements de l'innovation tout en permettant à des cadres et à des administrateurs traditionnels de se qualifier d'innovateurs. C'est dans les deux premières catégories qu'oeuvrent souvent les bons gestionnaires.

Référence :

Lee Zhuang, "Bridging the gap between technology and business strategy: a pilot study on the innovation process.", *Management Decision*, Vol. 33 No. 8. 1995, pp. 13-21, Table IV.

À propos des auteurs :

Lee Zhuang article de "Bridging the Gap between Technology and Business Strategy: a Pilot Study on the Innovation Pocess", *Management Decision*, Vol. 33, n0 8., 1995, pp. 13-21, tableau IV.

Eleanor D. Glor a contribué à la préparation du livre "*Policy Innovation in the Saskatchewan Public Sector, 1971-82*", Toronto: Captus Press, 1997.