



Rapport final

Évaluation du Programme d'innovation Construire au Canada

Bureau de la vérification et de l'évaluation

Le 26 mai 2017



Table des matières

Points saillants	i
Introduction.....	1
Profil	1
Contexte	1
Pouvoirs	4
Rôles et responsabilités.....	5
Ressources.....	7
Modèle logique	8
Activités de programme	8
Objet de l'évaluation.....	9
Approche et méthodes.....	9
Constatations et conclusions.....	9
Pertinence.....	9
Conclusions : pertinence	18
Rendement	18
Atteinte des résultats	19
Conclusions : atteinte des résultats	37
Économie et efficacité.....	38
Conclusions : Économie et efficacité.....	41
Conclusions : Rendement	42
Conclusions générales.....	43
Recommandations et plan d'action de la gestion.....	43
Au sujet de l'évaluation	46

Points saillants

- i. Le Programme d'innovation Construire au Canada (PICC) vise à aider les entreprises canadiennes à commercialiser leurs biens et services novateurs (c.-à-d. préparer leurs produits en vue de leur commercialisation) en leur offrant la possibilité de démontrer l'application de leurs innovations à l'échelle commerciale en mettant à l'essai leurs produits au sein du gouvernement fédéral. Le Programme d'innovation Construire au Canada comporte deux volets clés dans le cadre desquels les fournisseurs peuvent formuler une demande de mise à l'essai : le volet standard et le volet militaire. Les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada communiquent avec l'industrie pour trouver des entreprises canadiennes dont les produits ou les services novateurs sont à la fin de leurs phases de développement préalable à la commercialisation et demandent à ces entreprises de présenter une soumission. Par la suite, les responsables du programme jumellent les innovations aux organisations fédérales qui ont un besoin correspondant et attribuent des contrats aux entreprises de manière à ce que leurs innovations puissent être utilisées et mises à l'essai par un ministère ou un organisme fédéral. Les responsables du programme transmettent ensuite aux entreprises une rétroaction sur leurs innovations ainsi que des propositions sur la façon d'améliorer celles-ci avant de les commercialiser.
- ii. L'évaluation a permis d'examiner la pertinence et le rendement continu du Programme d'innovation Construire au Canada. Dans l'ensemble, l'évaluation a révélé que la nécessité des volets standard et militaire du Programme d'innovation Construire au Canada persiste en raison du manque constant de soutien de la part du secteur privé pour la commercialisation au Canada des innovations qui en sont à leurs dernières phases. De plus, l'évaluation a permis de déterminer que le Programme d'innovation Construire au Canada s'harmonise à plusieurs priorités fédérales, en particulier celles liées à l'investissement dans une force militaire allégée, plus souple et mieux équipée, à l'investissement dans l'innovation, à la croissance économique et à la création d'emplois. Puisque le rôle du Programme d'innovation Construire au Canada consiste à favoriser l'innovation de l'industrie canadienne à l'échelle nationale, l'évaluation a permis de déterminer que ce dernier s'harmonise aux rôles et responsabilités du gouvernement fédéral et qu'il ne pourrait pas être transféré à l'échelle provinciale ou imparti au secteur privé. L'exécution uniforme à l'échelle nationale d'un programme de ce type par le gouvernement fédéral est la façon la plus logique en raison des responsabilités fédérales liées aux secteurs cibles des volets standard et militaire du Programme d'innovation Construire au Canada. En outre, aucun autre programme semblable visant à appuyer l'innovation en fournissant un index d'acheteurs qui fournissent de la rétroaction en fonction de la mise à l'essai n'a été cerné. Dans ce contexte, le Programme d'innovation Construire au Canada peut être perçu comme un complément aux programmes existants qui appuie le développement et la commercialisation des innovations canadiennes.
- iii. De plus, puisque le résultat stratégique de Services publics et Approvisionnement Canada est axé sur la prestation de services de grande qualité, y compris l'acquisition de biens et de services, au nom des ministères et des organismes fédéraux, l'évaluation

a permis de noter l'harmonisation entre le résultat stratégique du Ministère en matière d'approvisionnement et les résultats, du Programme d'innovation Construire au Canada liés à l'acquisition de biens et de services novateurs pour le gouvernement du Canada. Par ailleurs, le gouvernement utilise également son pouvoir d'achat considérable pour atteindre des objectifs sociaux et économiques pour les Canadiens et les entreprises canadiennes. Cette façon de faire cadre avec les résultats du Programme d'innovation Construire au Canada visant à appuyer l'acquisition d'innovations comme moyen de favoriser la réussite du lancement d'innovations sur le marché. Le modèle de prestation fondé sur l'approvisionnement du programme s'harmonise également avec les rôles et les responsabilités de Services publics et Approvisionnement Canada à titre de fournisseur de services d'approvisionnement communs au sein du gouvernement fédéral. Cela est particulièrement le cas pour le volet militaire du Programme d'innovation Construire au Canada, étant donné que Services publics et Approvisionnement Canada détient le pouvoir exclusif en ce qui a trait à la passation de marchés liés à la défense au sein du gouvernement du Canada.

- iv. L'évaluation a aussi permis de noter un certain degré d'harmonisation entre les résultats du Programme d'innovation Construire au Canada visant l'amélioration du rendement des innovations sur le marché et les résultats stratégiques d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada visant l'amélioration du rendement du Canada en matière d'innovation. Le Programme d'innovation Construire au Canada illustre comment des ministères ayant des objectifs complémentaires travaillent ensemble pour atteindre des résultats communs pour la population canadienne.
- v. En ce qui concerne le rendement, des progrès ont été réalisés dans le cadre du Programme d'innovation Construire au Canada afin d'obtenir les résultats escomptés. Des petites et moyennes entreprises de partout au pays ont manifesté de l'intérêt à l'égard du programme. De même, l'évaluation a permis de constater qu'un nombre croissant de ministères et organismes fédéraux souhaitaient participer au Programme d'innovation Construire au Canada au cours de la période d'évaluation. On a également constaté une participation accrue de la part de l'industrie et du Ministère au programme. Bien que le nombre total des propositions reçues de la part de l'industrie ait diminué, le nombre de propositions présélectionnées a augmenté. En effet, pour les quatrième et cinquième appels de propositions, respectivement, 72 et 74 propositions présélectionnées ont été reçues, respectivement. Ces chiffres représentent une augmentation de 95 % et de 100 %, respectivement, par rapport au deuxième appel de proposition, lors duquel on avait enregistré le dernier record de propositions présélectionnées, qui s'établissait à 37.
- vi. Le nombre de ministères participants a également augmenté au cours des deux derniers appels de propositions. En fait, c'est au cours des quatrième et cinquième appels de propositions que l'on a enregistré le plus grand nombre de ministères participants dans l'histoire du programme, soit 21 et 19 ministères fédéraux participants, respectivement. Ces taux de participation représentent des augmentations de 50 % et de 36 % par rapport au premier appel de propositions, lors duquel on avait enregistré le dernier record de participation des ministères fédéraux, qui s'établissait à 14.

- vii. Toutefois, bien que les fournisseurs aient relevé des expériences positives dans le cadre du Programme d'innovation Construire au Canada, comme la rétroaction relative à la mise à l'essai ou le fait d'avoir trouvé leur premier acheteur, qui ont toutes deux contribué au processus de commercialisation de leurs innovations, ils ont également relevé des éléments du programme qui, selon eux, pourraient être améliorés, comme le site Web et les rapports d'étape sur l'état des propositions. En outre, la réussite du Programme d'innovation Construire au Canada dépend également de la mesure dans laquelle les ministères et les organismes sont prêts à mettre à l'essai les innovations pour répondre à leurs besoins. L'évaluation a permis de relever des possibilités d'amélioration relatives à ce résultat. Toutefois, puisque cet obstacle est peut-être lié aux éléments de la culture du gouvernement du Canada, il existe probablement des facteurs contributifs qui sont indépendants de la volonté des responsables du programme.
- viii. En ce qui a trait à l'économie et à l'efficacité du Programme d'innovation Construire au Canada, l'évaluation a révélé que le programme a été exécuté de façon économique et efficace au cours d'une période d'instabilité, soit lorsqu'il est passé d'un programme pilote à un programme permanent. Les données du 1^{er} avril 2015 au 31 mars 2016 (l'exercice financier 2015 à 2016) (l'année la plus récente pour laquelle nous disposons des données) révèlent que la proportion des dépenses affectées aux innovations est la plus élevée jamais enregistrée dans l'histoire du Programme d'innovation Construire au Canada. En effet, 85 % des fonds du programme ont été affectés aux activités directement liées à l'innovation dans des entreprises. On a également constaté une hausse de l'efficacité du programme dans l'exercice financier 2015 à 2016. En effet, le pourcentage des coûts indirects est le plus bas jamais enregistré dans l'histoire du programme (14,1 %), et ce taux a été obtenu alors qu'une plus grande proportion de son budget était affecté à des activités liées à l'innovation. Il serait possible de réaliser encore plus d'économies et de gains d'efficacité au fur et à mesure que le Programme d'innovation Construire au Canada poursuit ses activités en assurant davantage sa durabilité et son financement.

Réponse de la direction

- ix. La Direction générale des approvisionnements accepte ce rapport et ses recommandations.

Recommandations et plan d'action de gestion

Recommandation 1 : La sous-ministre adjointe, Approvisionnement, devrait travailler en collaboration avec des représentants d'Innovation, Sciences et Développement économique (ISDE) Canada pour assurer la coordination du programme avec d'autres éléments du programme d'innovation, offrir des conditions optimales pour favoriser l'atteinte des résultats escomptés et élaborer des mécanismes visant à intégrer la mesure des résultats du Programme d'innovation Construire au Canada à la mesure des résultats de l'ensemble du programme d'innovation.

Plan d'action de la gestion 1.1 : Depuis l'été 2016, la Direction générale des approvisionnements (DGA) travaille en étroite collaboration avec les représentants

d'ISDE pour déterminer les manières dont le gouvernement fédéral peut optimiser l'acquisition d'innovations pour stimuler la croissance économique du Canada et sa compétitivité sur le marché mondial. Tout particulièrement, des représentants de la DGA collaborent étroitement avec ISDE dans le contexte du renouvellement du PICC et en ce qui a trait à la conception et à la création de Solutions innovatrices Canada (SIC), un élément clé du Programme d'innovation inclusif et du Budget de 2017.

ISDE met les dernières touches à son approche relative à la SIC. On s'attend à ce que l'initiative permette d'officialiser le soutien gouvernemental aux premières étapes du développement technologique, dans un objectif double d'appuyer la commercialisation d'innovations canadiennes et de stimuler le développement de solutions qui répondent aux défis du gouvernement du Canada. Dans ce contexte, la DGA mettra en œuvre un programme d'options pour l'acquisition d'innovations et un cadre de mesure des résultats connexes qui seront harmonisés à la SIC et à d'autres éléments du programme d'innovation dirigé par ISDE.

La Direction générale des approvisionnements examinera également les pratiques exemplaires de gestion horizontale et les appliquera à sa collaboration avec ISDE dans le contexte du renouvellement du PICC et de la SIC.

Recommandation 2 : La sous-ministre adjointe, Approvisionnement, devrait mettre en œuvre des stratégies visant à réduire les obstacles, réels et perçus, qui empêchent les organisations fédérales de se procurer des innovations canadiennes.

Plan d'action de la gestion 2.1 : Le PICC continuera, au moyen de campagnes proactives de marketing et de rayonnement, de stimuler la présentation de propositions d'innovations au PICC ainsi que le nombre d'innovations mises à l'essai dans le secteur public. L'engagement des organismes de gouvernance horizontale (p.ex., le Conseil consultatif des sciences et de la technologie), des partenaires fédéraux (p. ex., les organismes de développement régional, ISDE et le Programme d'aide à la recherche industrielle du Conseil national de recherches); des activités d'apprentissage et des séminaires régionaux ciblés (p. ex., des expositions d'innovations); l'engagement numérique; et les médias sociaux nous permettront de mieux faire connaître la manière dont les biens et les services innovateurs peuvent appuyer les objectifs et les défis du gouvernement, et de susciter de l'intérêt connexe.

En outre, des efforts de sensibilisation et de rayonnement seront déployés auprès des administrations provinciales, territoriales et municipales afin d'améliorer les occasions de mises à l'essai des innovations du PICC. Des partenariats entre les ministères fédéraux et les autres administrations sont toujours établis et une augmentation du nombre de ces derniers permettra d'accroître l'exposition des biens et des services innovateurs utilisés dans les secteurs publics, et ainsi, d'accroître potentiellement le nombre d'innovations achetées sur le marché pour une utilisation opérationnelle future.

De manière plus générale, la DGA de SPAC travaille avec le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) afin de déterminer la manière dont les politiques en matière d'approvisionnement (au moyen d'une refonte des ensembles de politiques du SCT) peuvent mieux appuyer les objectifs du gouvernement, qui comprennent notamment des considérations et des avantages socio-économiques lorsque le gouvernement acquiert les biens et les services dont il a besoin.

La DGA, dans le cadre de l'initiative de modernisation des approvisionnements, évaluera la manière dont l'approvisionnement peut mieux encourager directement et favoriser l'achat d'innovations, que ces achats soient à des fins de recherche et de développement (PICC et d'autres activités axées sur la R et D) ou visent à répondre à des besoins opérationnels complets du gouvernement (achats commerciaux).

Introduction

1. Cette évaluation a permis d'examiner la pertinence et le rendement continu du Programme d'innovation Construire au Canada. L'évaluation a été incluse dans le Plan de vérification et d'évaluation fondé sur les risques 2015-2018 de Services publics et Approvisionnement Canada.

Profil

Contexte

2. L'innovation est un processus comportant plusieurs étapes par lequel les particuliers, les entreprises et les organisations élaborent, maîtrisent et utilisent de nouveaux produits, concepts et processus ainsi que de nouvelles méthodes opérationnelles. Les éléments de l'innovation comprennent la recherche et le développement, l'invention, les dépenses en immobilisation, ainsi que la formation et le perfectionnement. L'innovation (d'une idée à sa commercialisation) est assurée selon un continuum, dans le cadre duquel la maturité technologique s'accroît à chaque étape. Au Canada, on a relevé une lacune relative au soutien dans le cadre du continuum d'innovation, en particulier dans les innovations qui en étaient à leurs dernières phases.
3. Dans ce contexte, le gouvernement fédéral a lancé le Programme canadien pour la commercialisation des innovations en septembre 2010 en tant que programme pilote de deux ans. La phase pilote a pris fin en mars 2013 et dans le cadre d'un engagement du budget de 2012, le programme est devenu permanent et a été lancé de nouveau en avril 2013 sous le nom de Programme d'innovation Construire au Canada, auquel on a ajouté le volet militaire.
4. Selon le budget de 2010, on a estimé que les petites et moyennes entreprises représentaient environ 98 % de l'ensemble des entreprises du Canada et qu'elles comptaient plus de cinq millions d'employés, ce qui représente près de la moitié de l'effectif du secteur privé. On s'attendait à ce que l'accroissement des innovations entre les petites et moyennes entreprises canadiennes favorise le développement économique et crée de nouveaux « emplois de grande valeur ». Le budget de 2010 indiquait que de nombreuses entreprises canadiennes qui avaient élaboré de nouveaux produits novateurs avaient de la difficulté à trouver des acheteurs en raison des risques élevés liés aux produits non mis à l'essai.
5. Le Programme d'innovation Construire au Canada aide les entreprises à commercialiser leurs biens et services novateurs en leur offrant la possibilité de préparer leurs produits ou services en vue de leur lancement commercial. Pour ce faire, il fait l'acquisition des innovations canadiennes avant leur commercialisation au nom des organisations fédérales intéressées, qui acceptent de mettre à l'essai les produits ou services dans leur environnement afin de déterminer s'ils peuvent répondre à leurs besoins. Il offre également aux entreprises la possibilité de démontrer l'application réussie de nouveaux concepts à l'échelle commerciale en mettant à l'essai leurs produits au sein du

gouvernement fédéral; elles profiteront en plus des rétroactions de la clientèle sur le rendement des innovations mises à l'essai. Plus précisément, le Programme d'innovation Construire au Canada est exécuté de la façon suivante :

- a. l'industrie possède une vaste gamme de biens et de services novateurs
 - b. les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada participent aux activités de sensibilisation visant à inspirer l'industrie à s'engager auprès du gouvernement fédéral en ce qui a trait à ses innovations ainsi qu'à inspirer les ministères à mettre à l'essai leurs innovations
 - c. les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada sollicitent des soumissions dans le cadre d'un processus d'appel de propositions qui concerne les innovations visées par les volets standard et militaire dans des secteurs prioritaires précis
 - d. en ce qui concerne les appels de propositions 1 à 5, les propositions ont été reçues et évaluées afin de déterminer les innovations ayant obtenu les meilleures notes, qui ont ensuite été présélectionnées jusqu'à l'épuisement du financement. À partir de l'appel de propositions 6, les propositions sont reçues et évaluées en fonction de critères de programme; elles sont retenues (présélectionnées) ou non
 - e. les innovations présélectionnées sont jumelées aux ministères fédéraux dans le cadre du processus suivant :
 - i. le programme fait appel à des entreprises présélectionnées et à des ministères responsables de la mise à l'essai pour déterminer un élément qui peut être jumelé à l'innovation
 - ii. lorsqu'un jumelage est confirmé, un protocole d'entente est signé par le ministère responsable de la mise à l'essai et les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada, qui transfèrent la propriété de l'innovation au ministère responsable de la mise à l'essai
 - iii. un énoncé des travaux (le fondement du plan de mise à l'essai) est négocié entre le ministère responsable de la mise à l'essai et le fournisseur en fonction de la proposition d'innovation de ce dernier
 - iv. Un contrat est conclu entre le fournisseur et les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada
 - f. les ministères fédéraux mettent à l'essai les innovations et transmettent une rétroaction
6. Les objectifs du Programme d'innovation Construire au Canada, qui demeurent les mêmes que ceux exprimés dans le cadre du Programme canadien pour la commercialisation des innovations, consistent à promouvoir l'innovation et à appuyer le développement des petites et moyennes entreprises au Canada. Plus précisément, le Programme d'innovation Construire au Canada vise à :
- créer une occasion pour les innovateurs du secteur privé afin de mettre à profit leurs investissements et technologies (leurs innovations) pour faciliter leur lancement sur le marché
 - améliorer l'efficience et l'efficacité des activités gouvernementales en utilisant les innovations, et accroître la transparence de l'approvisionnement fédéral, notamment aux petites et moyennes entreprises

- cerner des entités canadiennes dont les innovations sont très avancées, puis les mettre en contact avec des utilisateurs potentiels au sein du gouvernement fédéral
 - élargir les possibilités de faire affaire avec le gouvernement du Canada
7. Le programme cherche à atteindre ces objectifs grâce au soutien des innovations classées en deux volets généraux : standard et militaire.
8. Le volet standard du programme englobe les quatre mêmes secteurs qui ont été ciblés dans le cadre du programme pilote de 2010 à 2012. Les innovations doivent pouvoir être utilisées dans les secteurs suivants des activités du gouvernement fédéral :
- **environnement** – des biens ou des services qui ont été élaborés pour faire face à la concurrence dans le secteur de l'environnement ou pour faire face à la concurrence dans un autre secteur tout en offrant des avantages environnementaux indéniables relatifs aux biens et aux services
 - **sûreté et sécurité** – des biens ou des services qui ont été élaborés pour faire face à la concurrence dans le secteur de la sûreté et la sécurité ou pour faire face à la concurrence dans un autre secteur tout en offrant des avantages de sûreté et de sécurité indéniables relatifs aux biens et aux services
 - **santé** – des biens et des services qui ont été élaborés pour faire face à la concurrence dans le secteur de la santé publique ou personnelle ou pour faire face à la concurrence dans un autre secteur tout en offrant des avantages en matière de santé indéniables relatifs aux biens et aux services
 - **technologies habilitantes** – des biens ou des services qui, seuls ou combinés aux technologies connexes, permettent d'apporter des améliorations indéniables au rendement et aux capacités des utilisateurs
9. Comme nous l'avons mentionné ci-dessus, c'est dans le cadre du budget de 2012 que le programme est devenu permanent, ce qui a permis d'obtenir un financement de 95 millions de dollars supplémentaires au cours des trois années suivantes ainsi qu'un budget annuel de 40 millions de dollars par année par la suite. De plus, le budget 2012, dans lequel une grande importance était accordée au financement de l'armée canadienne, a permis d'élargir le programme de sorte qu'il englobe un volet militaire pour permettre aux organisations fédérales ayant des mandats connexes de bénéficier précisément de biens et de services novateurs ayant une vocation militaire. Le volet militaire du programme englobe six secteurs cibles :
- **commandement et soutien** – des biens ou des services qui orientent les forces de défense et de sécurité vers un objectif; ils sont compatibles avec les biens et services de nos alliés
 - **cybersécurité** – des biens ou des services qui peuvent être utilisés pour protéger ce secteur
 - **protection des soldats** – des biens ou des services qui pourraient servir à protéger les soldats des Forces armées canadiennes
 - **sécurité dans l'Arctique et sécurité maritime** – des biens ou des services qui offrent des fonctionnalités spécialisées en ce qui a trait à la longue frontière maritime et au vaste territoire arctique du Canada

- **soutien en service** – des biens ou des services visant à appuyer et à maintenir le rendement de l'équipement militaire tout au long de son cycle de vie, ce qui peut comprendre les modifications visant à satisfaire aux exigences changeantes sur toute la longue durée utile de la majeure partie du matériel important
- **systèmes d'entraînement** – des biens ou des services qui permettent aux forces terrestres, maritimes et aériennes, ainsi qu'aux forces de sécurité civile, de se préparer aux situations complexes dans lesquelles elles sont appelées à mener leurs opérations. En règle générale, les systèmes d'entraînement ont une double vocation à la fois militaire et commerciale; cela dit, les systèmes proposés pour le volet militaire devraient permettre de les personnaliser en fonction des besoins du ministère de la Défense nationale

10. Plus récemment, des changements ont été apportés au programme pour permettre aux organisations fédérales participantes de procéder à des ventes subséquentes une fois la mise à l'essai terminée. Par conséquent, les innovateurs qui avaient conclu des contrats dans le cadre des quatrième et cinquième appels de propositions du programme étaient admissibles à des essais plus approfondis pouvant s'étaler sur deux ans suivant la date de leur présélection ou de leur contrat initial, selon la date d'attribution de leur contrat. Les innovateurs qui avaient amorcé le processus d'attribution de contrats, mais qui n'avaient pas encore obtenu un contrat initial pouvaient également réaliser des essais jusqu'à deux ans suivant la date de leur présélection. Ces changements ont pour but d'accroître la collaboration entre les organisations fédérales et les fournisseurs canadiens pour favoriser l'innovation et améliorer la capacité des ministères fédéraux d'utiliser des biens et services novateurs.

Pouvoirs

11. Les pouvoirs permettant au Ministère d'entreprendre les activités du Programme d'innovation Construire au Canada sont présentés à l'article 6 de la Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux. Cet article permet à la ministre d'effectuer « l'acquisition et la fourniture d'articles, d'approvisionnement, d'outillage, d'équipements et autre matériel pour les ministères » ainsi que « l'acquisition et la fourniture de services pour les ministères ». De plus, le paragraphe 8(1) de la Loi indique que « le ministre peut, pour les périodes et selon les modalités qu'il estime indiquées, déléguer les attributions que lui confère la présente loi à un ministre compétent ». Cela permet de déléguer les pouvoirs de la ministre liés à l'approvisionnement au nom des ministères.
12. De plus, en ce qui a trait à l'achat de biens et de services militaires, le paragraphe 10(2) de la Loi sur la production de défense indique que « le ministre (de Services publics et Approvisionnement Canada) a le pouvoir exclusif de faire l'acquisition, notamment par achat, du matériel de défense et de construire les ouvrages de défense que requiert le ministère de la Défense nationale ». La Loi indique également que « le ministre [de Services publics et Approvisionnement Canada] peut habiliter quiconque à exercer, en son nom et sous son autorité, les attributions que lui confère la présente loi ». Cela permet de déléguer les pouvoirs de la ministre liés à l'acquisition de matériel de défense.

13. Un autre pouvoir lié au Programme d'innovation Construire au Canada a été conféré dans le cadre du budget de 2012, qui a permis de le rendre permanent et de l'assortir du pouvoir d'ajouter le volet d'approvisionnements militaires.

Rôles et responsabilités

14. Le Bureau des petites et moyennes entreprises et de l'engagement stratégique gère l'exécution du Programme d'innovation Construire au Canada. Le Bureau des petites et moyennes entreprises et de l'engagement stratégique fait partie de la Direction générale des approvisionnements de Services publics et Approvisionnement Canada; il est responsable de gérer le programme à partir de l'administration centrale de Services publics et Approvisionnement Canada et de l'exécuter à partir des six bureaux régionaux de Services publics et Approvisionnement Canada. Les bureaux régionaux du Bureau des petites et moyennes entreprises et de l'engagement stratégique sont des partenaires clés dans le cadre des activités de sensibilisation au Programme d'innovation Construire au Canada, ce qui leur permet de tirer profit de partenariats au sein de la communauté de petites et moyennes entreprises ainsi que dans l'ensemble des ministères et organismes fédéraux, formés par le Bureau des petites et moyennes entreprises et de l'engagement stratégique. Des événements promotionnels et des séminaires sont tenus à l'échelle nationale pour souligner les avantages qu'offre le programme aux intervenants; les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada participent régulièrement aux salons professionnels et aux activités semblables tenus à l'échelle nationale.
15. Les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada doivent tenir à jour un site Web informatif qui comprend notamment des nouvelles à jour sur le programme, comme les améliorations et les renseignements sur les événements, des exemples de réussite et des renseignements sur la façon de participer au programme. De plus, les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada doivent tenir à jour les critères d'évaluation du processus d'approvisionnement ainsi que les outils électroniques. Ils doivent également tenir à jour les critères utilisés pour évaluer et présélectionner les propositions. En ce qui concerne la tenue à jour des outils électronique, le Programme d'innovation Construire au Canada a présenté une approche électronique complète liée à la diffusion de l'information ainsi qu'à la réception et à l'évaluation des réponses dans le cadre des appels de propositions; ces étapes sont généralement réalisées en présentant plusieurs copies papier.
16. La Direction de l'acquisition de travaux scientifiques de Services publics et Approvisionnement Canada élabore les appels de propositions, qui sont affichées sur le site Web de l'approvisionnement de Services publics et Approvisionnement Canada (achatsetventes.gc.ca), et permet de faire l'acquisition des innovations dans le cadre d'un processus concurrentiel. La Direction de l'acquisition de travaux scientifiques est responsable d'élaborer les appels de propositions de façon à s'assurer que les innovations sont présentées par des soumissionnaires canadiens, qu'elles sont constituées à au moins 80 % de contenu canadien, qu'elles n'ont pas été commercialisées, qu'elles démontrent que le soumissionnaire possède les droits de

propriété intellectuelle pertinents et qu'elles sont évaluées à moins de 500 000 \$ pour le volet standard et à moins de 1 000 000 \$ pour le volet militaire. La Direction de l'acquisition de travaux scientifiques est responsable d'évaluer les propositions reçues en fonction de ces critères obligatoires avant l'évaluation effectuée dans le cadre du Programme d'aide à la recherche industrielle du Conseil national de recherches.

17. Les conseillers en technologie industrielle du Programme d'aide à la recherche industrielle du Conseil national de recherches attribuent une note aux propositions en fonction du plan de mise à l'essai connexe (c.-à-d. l'approche à prendre en matière de mise à l'essai), du niveau d'innovation, de la capacité de commercialisation et des avantages (c.-à-d. l'état de préparation technique). Ce processus permet de créer une liste des propositions préqualifiées qui peuvent être jumelées à un ministère responsable de la mise à l'essai, mais qui ne sont pas garanties de faire l'objet d'un contrat.
18. Le Comité de sélection des innovations (constitué de particuliers du secteur privé et du milieu universitaire possédant une expertise relative aux tendances liées aux investissements, à l'entrepreneuriat, à l'innovation et à la commercialisation) est responsable d'examiner le processus du Programme d'innovation Construire au Canada et de fournir une rétroaction aux responsables du programme. Le rôle de ce comité et la portée de son examen sont actuellement redéfinis dans le contexte des modifications apportées à l'exécution du Programme d'innovation Construire au Canada.
19. Deux entités sont responsables du processus de jumelage. En ce qui concerne le volet standard, les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada doivent aider à jumeler les soumissionnaires préqualifiés aux ministères responsables de la mise à l'essai potentiels. En ce qui concerne le volet militaire, le Comité de validation de la Défense (constitué de représentants de la Défense nationale) examine les soumissions militaires et tente de déterminer les éléments qui peuvent être jumelés aux secteurs concernés du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes.
20. Une fois qu'une innovation peut être jumelée à un ministère, les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada doivent conclure une entente de transfert et d'évaluation de l'innovation (protocole d'entente) avec le ministère chargé de la mise à l'essai; ils doivent également établir un énoncé des travaux en fonction de la proposition d'innovation du fournisseur, que ce dernier et le ministère responsable de la mise à l'essai approuvent. La Direction de l'acquisition de travaux scientifiques est responsable du contrat général conclu entre le fournisseur et les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada.
21. Les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada doivent assumer tous les coûts liés à l'acquisition de l'innovation, y compris le prix d'achat, la livraison, le transport, l'installation, la formation, l'entretien et le soutien.
22. Les ministères et les organismes du gouvernement qui mettent à l'essai les innovations doivent respecter les conditions et les exigences décrites dans l'énoncé des travaux qu'ils négocient avec le fournisseur en ce qui a trait à la mise en œuvre, à l'utilisation et à la mise à l'essai des innovations. Parmi les responsabilités particulières, notons

l'environnement d'essai convenu, y compris l'équipement et les installations nécessaires, et la prestation de formation au personnel adéquat qui réalisera l'essai. Les ministères et les organismes responsables de la mise à l'essai doivent également fournir des rétroactions sur le rendement des innovations, conformément à un calendrier mutuellement convenu et dans un format standard. La rétroaction comprend, sans toutefois s'y limiter, la satisfaction globale du ministère responsable de la mise à l'essai à l'égard de l'innovation, la mesure selon laquelle l'innovation répond aux exigences ou aux attentes, les défis qui ont dû être relevés et l'impression générale du ministère responsable de la mise à l'essai relativement au processus du Programme d'innovation Construire au Canada. Les ministères responsables de la mise à l'essai doivent également effectuer le suivi de leurs contributions en nature, élaborer des rapports sur celles-ci, et fournir ces renseignements aux responsables du Programme d'innovation Construire au Canada.

23. Les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada doivent fournir une orientation et faciliter le processus de gestion des innovations pour chaque ministère responsable de la mise à l'essai, ce qui comprend la formulation de rétroactions sur la mise à l'essai à l'intention des fournisseurs.

Ressources

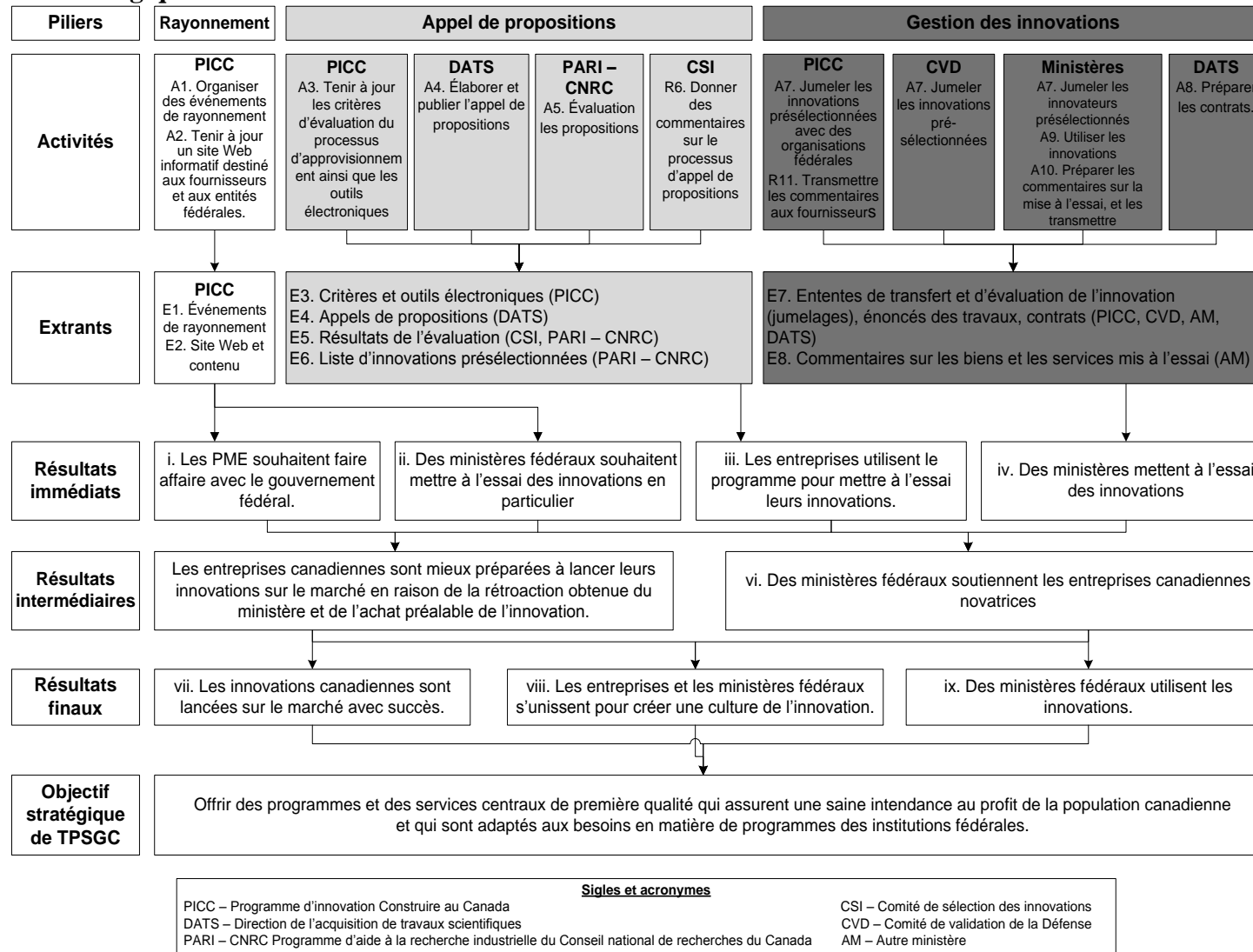
24. Le Programme canadien pour la commercialisation des innovations a été annoncé en 2010 en tant que programme pilote de deux ans et d'une valeur de 40 millions de dollars. Dans le budget de 2012, le Programme d'innovation Construire au Canada est devenu un programme permanent; le gouvernement fédéral s'est engagé à fournir un financement supplémentaire de 95 millions de dollars au cours d'une période de trois ans, et ce, dès le 1^{er} avril 2013 au 31 mars 2014 (l'exercice financier 2013 à 2014), puis un financement de 40 millions de dollars par année par la suite. Les exigences financières du Programme d'innovation Construire au Canada au cours des trois premières années de durabilité de celui-ci (de l'exercice financier 2013 à l'exercice financier 2014 à 2015 à 2016) sont passées de 95 millions de dollars (engagés dans le cadre du budget de 2012) à 64 millions de dollars.
25. En 2011, les élections fédérales ont mis en suspens toutes les activités de rayonnement; par conséquent, les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada n'étaient pas en mesure d'utiliser tous les fonds affectés pour ces activités au cours de la phase pilote. De ces fonds, 10,4 millions de dollars ont été réaffectés à d'autres priorités au sein de Services publics et Approvisionnement Canada. En outre, un moratoire de six mois sur les activités de sensibilisation du Programme d'innovation Construire au Canada qui ont eu lieu dans l'exercice financier 2013 à 2014 a eu des répercussions sur la sensibilisation à l'échelle régionale, ce qui a donné lieu à une baisse du nombre d'activités promotionnelles au cours de cet exercice. Afin de s'assurer que les fonds futurs sont consacrés exclusivement aux activités du programme, le financement de ce dernier a été établi au moyen d'une affectation à but spécial lorsque l'approbation a été obtenue pour rendre le programme permanent.

26. D'autres renseignements sur les particularités du financement et des dépenses annuels du programme sont fournis à la section « Efficience et économie » du présent rapport.

Modèle logique

27. Un modèle logique est une représentation visuelle qui relie les activités, les extrants et les résultats d'un programme. Cet outil visuel et systématique illustre la théorie d'un programme et démontre la façon dont celui-ci peut permettre d'atteindre les objectifs prévus. Il établit également le fondement de l'élaboration des stratégies d'évaluation et de mesure du rendement, notamment la matrice d'évaluation.
28. En raison des modifications apportées au Programme d'innovation Construire au Canada après que celui-ci soit devenu permanent, le modèle logique a été revu par l'équipe d'évaluation en fonction des résultats d'un examen détaillé des documents, de réunions avec des gestionnaires de programme et d'entrevues avec des intervenants clés. Il a ensuite été validé auprès du personnel du programme. Le modèle logique est fourni dans la Figure 1.

Figure 1 : Modèle logique



Activités de programme

29. Les activités du Programme d'innovation Construire au Canada sont organisées selon trois piliers (sensibilisation, appels de propositions et gestion des innovations). Les responsabilités liées à chaque activité sont décrites à la section « Rôles et responsabilités » ci-dessus.

Résultats de l'évaluation formative du Programme canadien pour la commercialisation des innovations

30. Une évaluation formative du Programme canadien pour la commercialisation des innovations a été effectuée en 2011. Le Programme canadien pour la commercialisation des innovations était le programme pilote qui a mené à la création du Programme d'innovation Construire au Canada. Les conclusions et les recommandations découlant de l'évaluation formative ont été examinées dans le cadre de la planification de l'évaluation actuelle afin d'éviter de dédoublement des efforts et pour s'assurer que les résultats de l'évaluation actuelle sont pertinents au programme.
31. L'évaluation de 2011 du Programme canadien pour la commercialisation des innovations a permis de constater que la raison d'être du programme est demeurée valable et que la forme de soutien unique offert par celui-ci était constamment nécessaire. Elle a également permis de constater que le programme cadrerait avec les priorités du gouvernement liées à l'appui des innovations et des petites et moyennes entreprises canadiennes, ainsi qu'avec le résultat stratégique de Services publics et Approvisionnement Canada visant à fournir des programmes et des services centraux de grande qualité qui permettent d'assurer une saine intendance au nom de la population canadienne et qui répondent aux besoins en matière de programmes des institutions fédérales.
32. La précédente évaluation a également permis de conclure que le Programme canadien pour la commercialisation des innovations avait permis de convaincre des petites et moyennes entreprises et des ministères fédéraux de participer au programme et le gouvernement d'avoir recours aux innovations, comme en témoignent les multiples jumelages entre les fournisseurs et les ministères. Toutefois, l'évaluation formative n'a pas permis de mesurer le taux de réussite de la mise à l'essai et du processus de rétroaction puisque seulement une innovation était utilisée au moment de l'évaluation.
33. L'évaluation précédente comportait deux recommandations visant à inclure les leçons apprises dans le cadre de la mesure du rendement et à améliorer la rapidité de l'attribution de contrats. Les responsables du programme ont fourni un plan d'action de la gestion qui a été entièrement mis en œuvre depuis. Le Bureau de la vérification et de l'évaluation a validé la mise en œuvre de ces mesures.

Objet de l'évaluation

34. Les objectifs de cette évaluation visaient à déterminer la pertinence du programme ainsi que sa capacité à obtenir les résultats escomptés de manière efficace et économique. Le Programme d'innovation Construire au Canada a été évalué d'avril 2012 à avril 2016.

Approche et méthodes

35. La sous-ministre de Services publics et Approvisionnement Canada a approuvé cette évaluation dans le cadre du Plan de vérification et d'évaluation fondé sur les risques de 2013-2018. La planification et la recherche ont été effectuées entre avril 2015 et avril 2016, conformément aux Normes d'évaluation pour le gouvernement du Canada et à la Politique sur l'évaluation de Services publics et Approvisionnement Canada.
36. Bien qu'une évaluation formative ait été effectuée dans le cadre de la mise à l'essai de ce programme (Programme canadien pour la commercialisation des innovations), la portée du programme a changé; en effet, un volet militaire y a été ajouté. Par conséquent, l'évaluation actuelle est axée sur les principales questions liées à la pertinence et au rendement des volets standard et militaire; toutefois, elle n'a pas permis d'examiner les aspects liés à la mise en œuvre du programme, qui ont plutôt été examinés dans le cadre de l'évaluation formative. Puisqu'il était possible que les priorités du gouvernement fédéral et les mandats ministériels soient modifiés à la suite des élections fédérales d'octobre 2015, la pertinence du Programme d'innovation Construire au Canada dans son ensemble a été examinée sans tenir compte des conclusions tirées dans le cadre de l'évaluation formative.
37. De plus amples renseignements sur l'approche et les méthodes utilisées pour réaliser cette évaluation figurent à la section intitulée « À propos de l'évaluation » à la fin du présent rapport.

Constatations et conclusions

38. Les constatations et les conclusions présentées ci-dessous sont fondées sur de nombreux éléments de preuve recueillis au cours de l'évaluation. Ils sont présentés en fonction des questions fondamentales auxquelles les évaluations doivent répondre (pertinence et rendement), comme il est décrit dans l'ancienne Directive sur la fonction d'évaluation du Conseil du Trésor, qui était en vigueur lors de cette évaluation.

Pertinence

39. L'évaluation de la pertinence consistait à évaluer la mesure dans laquelle le programme répondait à un besoin continu, cadrant avec les priorités du gouvernement fédéral et les résultats stratégiques ministériels et constituait une responsabilité et un rôle pertinents du gouvernement fédéral.

Besoin continu

40. Dans le cadre de l'évaluation, on a déterminé la mesure dans laquelle le Programme d'innovation Construire au Canada est toujours nécessaire. L'évaluation a révélé qu'il est toujours nécessaire, tant pour le volet standard que pour le volet militaire du Programme d'innovation Construire au Canada, étant donné le manque de financement fourni par le secteur privé pour les innovations lors de l'étape de précommercialisation. Sur le plan du besoin continu du volet militaire du Programme d'innovation Construire au Canada, les six secteurs cibles correspondent aux six capacités industrielles clés, qui sont les secteurs prioritaires de l'approvisionnement prévu en matière de défense. Le volet militaire appuie également l'importance accrue qu'accordent les Forces armées canadiennes à l'élaboration de produits originaux à l'échelle nationale.

41. Comme il est indiqué dans le rapport d'évaluation de 2011, la raison d'être initiale du programme était axée sur la capacité d'innover d'une entreprise, en particulier une petites et moyennes entreprises, ce qui est essentiel à l'avenir économique du Canada.

« Le ministère responsable de la mise en service a également su tirer profit de ce processus, et ce, de façon très efficace. Il possède un équipement technologique dont il a réellement besoin et pour lequel il n'a jamais été en mesure d'établir des budgets d'immobilisations pour son achat. » [Traduction]

- Fournisseur participant

Le programme a été conçu pour combler une lacune relative au soutien fourni par le gouvernement fédéral aux innovateurs canadiens lors de l'étape préalable à la commercialisation afin de stimuler l'innovation d'entreprises canadiennes. Pour ce faire, le programme offre un soutien financier et non financier aux entreprises dont les produits et services en sont à cette étape cruciale de leur développement.

42. Sur le plan financier, il y a eu une pénurie continue d'investisseurs en innovations qui en sont à l'étape préalable à la commercialisation en raison du niveau élevé de risque lié à cette étape du continuum de l'innovation. En 2011, un groupe d'experts a indiqué au ministre d'État chargé des Sciences et de la Technologie que « les entreprises innovantes au stade du démarrage doivent avoir accès au capital de risque qui leur permettra de faire le pont entre leurs idées novatrices et la viabilité commerciale » et qu'il était convaincu que « pour relever les défis bien documentés de l'innovation en entreprise au Canada, y compris la lacune importante en matière de commercialisation, il faut déployer des efforts stratégiques pour favoriser la croissance des entreprises innovantes ». Le Programme d'innovation Construire au Canada continue de combler cette lacune en matière d'investissement du secteur privé.

« Des fonds sont affectés à la recherche et au développement, mais il y a un écart entre ce type de développement et un produit entièrement commercialisé. Le Programme d'innovation Construire au Canada comble cette lacune sur le plan financier et sur le plan des produits. » [Traduction]

- Fournisseur participant

43. De plus, dans le cadre de la recherche effectuée par le Conference Board du Canada en 2013, le Canada a été classé quatorzième sur quinze pays semblables jugés pour leur investissement dans l'innovation. Dans son

rapport de 2015, le Conference Board a indiqué que le Canada avait augmenté son investissement dans l'innovation, se classant neuvième sur seize pays semblables; toutefois, ce chiffre variait considérablement selon la province.

44. Sur le plan non financier, la nécessité de poursuivre le Programme d'innovation Construire au Canada est également démontrée par le grand appui à l'approvisionnement fédéral en tant que mécanisme de promotion du développement des innovations dans la communauté des fournisseurs. Plus précisément, l'évaluation a révélé que le processus d'approvisionnement du gouvernement fédéral offre des avantages aux fournisseurs que le financement direct n'offre pas. Ces avantages offerts aux fournisseurs comprennent l'établissement d'un index client qui peut être utilisé à titre de référence pour orienter les futures ventes, ainsi qu'une mise à l'essai concrète de leurs innovations. L'approvisionnement fédéral permet au gouvernement fédéral de stimuler l'innovation des entreprises en utilisant le processus d'approvisionnement comme instrument de traction de la demande (c.-à-d. créer une demande pour stimuler la croissance). En ciblant les secteurs prioritaires du gouvernement fédéral, l'effet de la traction de la demande sur les innovations aide également le gouvernement fédéral à utiliser les innovations canadiennes pour répondre à ses besoins stratégiques.

45. En 2011, le groupe d'experts a indiqué au ministre d'État chargé des Sciences et de la Technologie que « le gouvernement devrait utiliser à meilleur escient son grand pouvoir d'achat pour créer des possibilités et stimuler la demande en biens, services et technologies de pointe auprès des fournisseurs canadiens. » Il favoriserait ainsi le développement d'entreprises canadiennes innovantes et concurrentielles à l'échelle mondiale, aptes à s'intégrer à des chaînes d'approvisionnement mondiales, tout en stimulant l'innovation et une

« Les subventions visent l'état financier et réduisent les dépenses; beaucoup de programmes fonctionnent ainsi. Le Programme d'innovation Construire au Canada est le seul programme où les subventions visent les ventes. » [Traduction]

- Fournisseur participant

productivité accrue dans la fourniture de biens et la prestation de services pour le secteur public. Le rapport « Innovation Canada : Le pouvoir d'agir » a ciblé le Programme d'innovation Construire au Canada comme étant une occasion pour le Canada d'utiliser le processus d'approvisionnement (plutôt que d'avoir recours uniquement à un programme de subvention ou de contribution pour affecter des fonds) pour améliorer les innovations industrielles. De plus, selon une enquête de 2015 menée par l'Organisation de coopération et de développement économiques auprès de 35 nations membres, 80 % des pays répondants participaient de façon semblable, de près ou de loin, à l'approvisionnement innovant.

46. En ce qui concerne précisément le volet militaire, un rapport spécial de février 2013 présenté au ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux intitulé « Le Canada d'abord : Exploiter l'approvisionnement militaire en s'appuyant sur les capacités industrielles clés » indiquait que bien que de nombreux pays alliés aient connu une réduction ou une modification des dépenses militaires au cours des dernières années, « le Canada continue de renouveler l'équipement de ses forces terrestres,

maritimes et aériennes, avec des niveaux soutenus d'investissement dans l'équipement et la disponibilité opérationnelle [...] » De plus, on prévoit que 240 milliards de dollars entre 2008 et 2027 seront affectés au renouvellement de l'équipement des trois branches des Forces canadiennes (c.-à-d. l'Armée canadienne, la Marine royale canadienne et l'Aviation royale canadienne). Toutefois, le groupe responsable du rapport « Le Canada d'abord » a indiqué que puisque la plupart des décisions clés relatives à ces approvisionnements devraient être prises au cours des prochaines années, la conjoncture favorable à l'exploitation de l'approvisionnement en matière de défense prendra fin rapidement. À ce titre, et compte tenu du manque de soutien offert aux innovateurs, le groupe a indiqué que les entrepreneurs canadiens risquent de ne pas être en mesure de profiter de cette occasion. Le Programme d'innovation Construire au Canada permet aux entrepreneurs canadiens de tirer profit de cette occasion tout en contribuant à l'atténuation des risques au Canada.

47. Le rapport « Le Canada d'abord » indique que, en 2011, l'industrie canadienne dans le domaine de la défense englobait plus de 2 000 entreprises qui comptaient, ensemble, plus de 70 000 employés, ce qui représentait des revenus annuels estimés à 12,6 milliards de dollars. De plus, ce rapport révèle que de nombreuses entreprises œuvrant dans le domaine de la défense se lancent avec un seul client ou un petit nombre de clients initiaux, le gouvernement étant presque toujours l'un de ces premiers clients. Toutefois, le rapport semblait indiquer que l'on pourrait accroître considérablement les possibilités d'approvisionnement militaire nationales en investissant davantage et en offrant au Canada des capacités industrielles plus concurrentielles à l'échelle mondiale. De plus, on y approuvait la mise en œuvre de capacités industrielles clés¹ comme moyen de tirer pleinement profit des possibilités économiques pour la population canadienne découlant de l'approvisionnement planifié en matière de défense. De plus, il recommande au gouvernement de réduire sa dépendance à l'égard des retombées industrielles régionales² en assurant un meilleur équilibre du portefeuille des options d'approvisionnement, qui comprend notamment l'élaboration de produits originaux à l'échelle nationale. Les six capacités industrielles clés qui figurent dans le rapport sont les six mêmes secteurs prioritaires cernés pour le volet militaire du Programme d'innovation Construire au Canada (décrits au paragraphe 6). Compte tenu de cette harmonisation, le Programme d'innovation Construire au Canada semble répondre à la question soulevée par le groupe responsable du rapport « Le Canada d'abord ».

48. Du point de vue des principaux intervenants du Programme d'innovation Construire au Canada, un sondage mené en mars 2016 par le Bureau de la vérification et de l'évaluation de Services publics et Approvisionnement Canada a permis d'obtenir l'avis des représentants des autres entités fédérales concernant, entre autres choses, la

¹ Les capacités industrielles clés visent à axer les efforts du gouvernement et de l'industrie sur un nombre limité de priorités.

² La Politique des retombées industrielles et régionales vise à faire profiter l'industrie canadienne du processus d'approvisionnement du gouvernement en matière de défense et de sécurité. Cette politique prévoit que toute entreprise à qui le Canada attribue un contrat en matière de défense et de sécurité doit réaliser au Canada des activités d'une valeur équivalant à celle du contrat.

pertinence du volet militaire du programme. Les résultats du sondage indiquaient que les autres ministères et organismes fédéraux croyaient qu'il existait un besoin continu lié au Programme d'innovation Construire au Canada.

Plus précisément, voici ce que le sondage a permis de relever :

- 92 % des répondants étaient d'accord ou tout à fait d'accord avec le fait qu'il existait un besoin continu lié au volet militaire du Programme d'innovation Construire au Canada
- 81 % des répondants étaient d'accord ou tout à fait d'accord avec le fait que le Programme d'innovation Construire au Canada appuyait les objectifs du Guide d'acquisition de la Défense
- 76 % des répondants étaient d'accord ou tout à fait d'accord avec le fait que l'utilisation accrue des innovations dans le cadre du Programme d'innovation Construire au Canada a eu des répercussions positives sur la capacité du gouvernement à acquérir le bon équipement pour les Forces armées canadiennes.
- 75 % des répondants étaient d'accord ou tout à fait d'accord avec le fait que le Programme d'innovation Construire au Canada a fourni aux militaires canadiens la capacité d'utiliser des produits et des services novateurs
- 71 % des répondants étaient d'accord ou tout à fait d'accord avec le fait que les militaires canadiens sont ouverts à utiliser des produits et des services plus novateurs plutôt que des produits ou services déjà disponibles sur le marché

49. Les fournisseurs qui avaient participé au programme ont également affirmé qu'ils appuyaient fortement la poursuite du Programme d'innovation Construire au Canada. Des études de cas menées par le Bureau de la vérification et de l'évaluation de Services publics et Approvisionnement Canada en mars 2016 ont permis d'obtenir l'avis des entreprises qui avaient mis à l'essai les innovations dans le cadre du Programme d'innovation Construire au Canada. Les innovateurs participants étaient aussi en grande partie favorables au programme. Plus précisément, ils ont souligné la pertinence du modèle de prestation fondé sur l'approvisionnement du Programme d'innovation Construire au Canada.

Harmonisation avec les priorités du gouvernement fédéral et le résultat stratégique du Ministère

50. On a évalué la mesure selon laquelle le Programme d'innovation Construire au Canada est harmonisé avec les priorités du Ministère et de l'ensemble du gouvernement. L'évaluation a permis de déterminer que le Programme d'innovation Construire au Canada cadre avec les priorités du gouvernement fédéral et le résultat stratégique de Services publics et Approvisionnement Canada découlant de la prestation de services et de programmes de grande qualité qui répondent aux besoins des institutions fédérales. L'évaluation a également révélé un certain degré d'harmonisation entre les résultats à long terme du Programme d'innovation Construire au Canada et les résultats stratégiques du ministère de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique.

Harmonisation avec les priorités du gouvernement fédéral

51. Le budget de 2016 a indiqué que, selon le gouvernement, le Canada doit investir davantage dans l'innovation pour assurer sa croissance économique et sa prospérité. Le gouvernement reconnaît que pour que le Canada devienne un chef de file mondial en matière d'innovation, un plus grand nombre d'entrepreneurs créatifs et de sociétés innovantes du pays devront saisir les occasions de croissance qui se présentent sur les marchés mondiaux. Tout au long du document sur le budget de 2016, on répète que la croissance économique est une priorité clé, de même que la création d'emploi. Le premier ministre a lié ces objectifs aux composantes du mandat de plusieurs ministres, y compris celui de la ministre de Services publics et Approvisionnement Canada, dont la lettre de mandat décrit que la ministre s'attend à « [...] moderniser les pratiques en matière d'approvisionnement de façon à [...] adopter des pratiques qui appuient les objectifs de notre politique économique ». En tant que programme qui vise à promouvoir la croissance de l'innovation, qui est liée à la création d'emplois, le Programme d'innovation Construire au Canada cadre avec ces priorités.

« Le Programme d'innovation Construire au Canada a créé des employés pour nous. Nous avons commencé avec 10 employés et maintenant nous en avons 18. »

[Traduction]

- Fournisseur participant

52. En ce qui concerne les priorités gouvernementales liées principalement aux Forces armées canadiennes, l'un des engagements décrits dans le discours du Trône de 2015 visait à investir dans la création d'une force militaire allégée, plus souple et mieux équipée. Cet engagement a été appuyé dans le budget de 2016, qui indiquait que le gouvernement s'engage à offrir une meilleure sécurité aux Canadiens, notamment en veillant à ce que les Forces armées canadiennes disposent de l'équipement et du personnel nécessaires pour protéger la souveraineté canadienne, défendre l'Amérique du Nord, offrir des secours en cas de catastrophe, effectuer des activités de recherche et sauvetage, soutenir les opérations de paix des Nations Unies et contribuer à la sécurité de nos alliés ainsi qu'aux opérations de la coalition à l'étranger. À cette fin, l'investissement dans des innovations dans le cadre du Programme d'innovation Construire au Canada appuie les priorités ciblées par le gouvernement du Canada liées au développement des innovations visant à saisir les occasions à l'échelle internationale ainsi qu'à s'assurer que les Forces canadiennes disposent de l'équipement adéquat.

Harmonisation avec le résultat stratégique de Services publics et Approvisionnement Canada

53. L'harmonisation du Programme d'innovation Construire au Canada avec le résultat stratégique de Services publics et Approvisionnement Canada lié aux services d'approvisionnement fournis aux ministères fédéraux avait déjà été établie dans le cadre de l'évaluation du Programme canadien pour la commercialisation des innovations de 2011. Le résultat stratégique de Services publics et Approvisionnement Canada est axé sur la prestation de services de grande qualité, y compris l'acquisition de biens et de services, au nom des ministères et des organismes

fédéraux, et cadre avec les résultats du Programme d'innovation Construire au Canada liés à l'acquisition de biens et de services novateurs pour le gouvernement fédéral. Par ailleurs, le gouvernement utilise également son pouvoir d'achat considérable pour atteindre des objectifs sociaux et économiques pour les Canadiens et les entreprises canadiennes. Cette façon de faire cadre avec les résultats du Programme d'innovation Construire au Canada visant à appuyer l'acquisition d'innovations comme moyen de favoriser la réussite du lancement d'innovations sur le marché. Le modèle de prestation fondé sur l'approvisionnement du programme s'harmonise également avec les rôles et les responsabilités de Services publics et Approvisionnement Canada à titre de fournisseur de services d'approvisionnement communs au sein du gouvernement fédéral. Cela a été confirmé de nouveau dans les derniers rapports ministériels, comme le rapport ministériel sur le rendement de Services publics et Approvisionnement Canada de 2014-2015 et le plan d'activités de la Direction générale des approvisionnements, qui soulignent que le Programme d'innovation Construire au Canada est l'une des façons selon lesquelles le Ministère fournit des services d'approvisionnement novateurs, efficaces et efficaces aux organisations fédérales. L'harmonisation entre le résultat stratégique du Ministère et le Programme d'innovation Construire au Canada s'applique également au volet militaire de ce dernier, comme le résultat stratégique de Services publics et Approvisionnement Canada s'applique à la prestation des services d'approvisionnement en matière de défense.

54. L'évaluation a également révélé que certains des résultats prévus du Programme d'innovation Construire au Canada sont harmonisés avec les résultats stratégiques du ministère de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique. Plus précisément, les résultats du programme visant l'amélioration du rendement par un meilleur positionnement des entreprises canadiennes en vue de commercialiser leurs innovations et au succès de la commercialisation des innovations canadiennes semblent être harmonisés avec les résultats stratégiques du Ministère portant sur le renforcement du rendement du Canada en matière d'innovations. Les lettres de mandat de la ministre visent aussi à exprimer le désir de travailler de manière horizontale pour obtenir des avantages pour la population canadienne. Le Programme d'innovation Construire au Canada illustre comment des ministères ayant des objectifs complémentaires travaillent ensemble pour atteindre des résultats communs pour les Canadiens et les Canadiennes.

Harmonisation avec les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral et du Ministère

55. Pour déterminer si le programme convient aux rôles et aux responsabilités du gouvernement fédéral et de Services publics et Approvisionnement Canada, on a évalué la mesure selon laquelle le Programme d'innovation Construire au Canada pourrait être transféré au secteur privé ou aux provinces, et si le programme complète, duplique ou chevauche d'autres fonctions du gouvernement fédéral. On a également examiné la mesure dans laquelle les résultats du Programme d'innovation Construire au Canada

cadrent mieux avec les rôles et les responsabilités de Services publics et Approvisionnement Canada.

56. L'évaluation a révélé que, étant donné que ce programme est exécuté à l'échelle nationale, il est logique qu'il soit réalisé par le gouvernement fédéral. De plus, le Programme d'innovation Construire au Canada semble compléter les programmes existants du gouvernement du Canada qui appuient le développement et la commercialisation des innovations. L'évaluation a permis de déterminer que les fournisseurs préféreraient largement le modèle de prestation fondé sur l'approvisionnement à l'approche de subventions, de contributions ou de prêts.

Mesure selon laquelle le Programme d'innovation Construire au Canada correspond aux rôles et aux responsabilités

57. Comme il est indiqué à la section ci-dessus concernant le besoin continu lié au programme, la raison d'être du Programme d'innovation Construire au Canada est liée au fait que le secteur privé n'investit pas suffisamment dans les innovations qui en sont à l'étape préalable à la commercialisation à l'échelle du pays. Cela étant dit, l'évaluation a révélé que le Programme d'innovation Construire au Canada cadre avec les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral puisque le programme vise à stimuler un élément de l'économie nationale.

De plus, dans le cadre de l'évaluation, on a conclu que, selon les éléments de preuve à l'appui du besoin continu lié au programme, il ne serait pas possible d'impartir la responsabilité du Programme d'innovation Construire au Canada au secteur privé. Compte tenu des résultats escomptés du Programme d'innovation Construire au Canada liés à la stimulation d'un aspect de l'économie insuffisant au sein du secteur privé et de la nécessité d'assurer une uniformité à l'échelle nationale pour cette initiative, l'évaluation a permis de conclure que la solution la plus appropriée était de laisser le gouvernement fédéral exécuter le programme. De plus, le programme vise à accroître l'utilisation des innovations au sein du gouvernement fédéral, qui est une responsabilité du gouvernement du Canada. De même, en ce qui a trait à la viabilité du transfert du programme aux provinces, la nature des secteurs cibles dans les volets standard et militaire du Programme d'innovation Construire au Canada est telle que celui-ci ne correspondrait pas aux mandats des gouvernements provinciaux. En outre, conformément à la Loi sur la défense nationale, la défense du Canada est un rôle et une responsabilité du gouvernement fédéral qui ne peuvent être transférés à l'échelle provinciale, ce qui signifie que le volet militaire du Programme d'innovation Construire au Canada doit être la responsabilité du gouvernement fédéral. De plus, les provinces ne seraient pas en mesure d'assurer la mise en œuvre uniforme de ce type de programme à l'échelle du pays, et puisque l'investissement dans l'innovation varie considérablement d'une province à l'autre, il est recommandé d'établir une stratégie nationale pour assurer l'uniformité. Par conséquent, l'évaluation a permis de conclure que le transfert du programme aux provinces serait impossible.

Mesure dans laquelle le Programme d'innovation Construire au Canada complète, duplique ou chevauche d'autres fonctions du gouvernement fédéral

58. Le Programme d'innovation Construire au Canada semble compléter les programmes fédéraux actuels destinés aux innovateurs. Des études de cas menées par huit fournisseurs qui ont effectué la mise à l'essai dans le cadre du programme ont permis d'observer que, bien que tous les fournisseurs aient utilisé une certaine forme de financement fédéral (principalement le programme d'aide à la recherche industrielle du Conseil national de recherches), aucun autre programme n'offrait les avantages d'une mise à l'essai à grande échelle et d'un premier acheteur comme le Programme d'innovation Construire au Canada. Tous les fournisseurs interrogés ont également fait remarquer que la conception fondée sur l'approvisionnement du Programme d'innovation Construire au Canada est préférable à une approche axée sur les subventions ou les contributions.
59. Un examen juridictionnel mené par le Bureau de la vérification et de l'évaluation a permis d'examiner 13 programmes fédéraux et de constater que le Programme d'innovation Construire au Canada ne chevauchait ou ne dupliquait pas le programme fédéral existant visant la commercialisation des innovations. L'examen a révélé que le Programme d'innovation Construire au Canada était le seul programme qui fournissait un contexte selon lequel les innovations précommerciales pouvaient être utilisées et mises à l'essai, alors que d'autres programmes existants fournissaient un financement sous forme de subvention, de contribution ou de prêt, ou offraient un mentorat général en entreprise. Aucun programme examiné n'a servi de tribune aux fournisseurs pour que ceux-ci puissent mettre à l'essai leurs innovations.

Mesure dans laquelle le Programme d'innovation Construire au Canada est harmonisé avec les rôles et les responsabilités du Ministère

60. Le modèle d'exécution fondé sur l'approvisionnement du Programme d'innovation Construire au Canada cadre avec le mandat et les responsabilités de la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement en ce qui a trait à l'acquisition de biens et de services au nom d'autres entités fédérales, comme il est énoncé dans la Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux et dans la Loi sur la production de défense.
61. La Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux énonce que Services publics et Approvisionnement Canada agit à titre d'agence de services communs du gouvernement du Canada et fournit le fondement des rôles du Ministère en offrant aux ministères, aux conseils et aux agences du gouvernement du Canada des services communs à l'appui de leurs programmes. Ce soutien comprend, sans toutefois s'y limiter, les acquisitions au nom des organisations fédérales, qui sont un élément essentiel du Programme d'innovation Construire au Canada. De même, la Politique sur les services communs du Conseil du Trésor du Canada établit les rôles et les responsabilités de Services publics et Approvisionnement Canada relatifs aux services d'approvisionnement offerts aux organisations fédérales. À titre de programme qui concerne l'acquisition et l'utilisation des innovations par les organisations fédérales, le Programme d'innovation Construire au Canada s'harmonise bien aux éléments des rôles et des responsabilités de Services publics et Approvisionnement Canada.

62. De plus, la Loi sur la production de défense constitue le fondement des rôles et des responsabilités supplémentaires pour la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement en ce qui a trait au volet militaire du Programme d'innovation Construire au Canada. En vertu de la Loi sur la production de défense la ministre de Services publics et Approvisionnement Canada bénéficie de pouvoirs propres au matériel et aux contrats de défenses demandés par les ministères fédéraux, de même que du pouvoir exclusif lié au matériel et aux projets de défense demandés par le ministère de la Défense nationale. Par conséquent, le volet militaire du Programme d'innovation Construire au Canada et les rôles et responsabilités accordés à la ministre en vertu de la Loi sur la production de défense sont très bien harmonisés.

Conclusions : pertinence

63. Dans l'ensemble, l'évaluation a révélé que le programme demeure pertinent, et qu'il existe un besoin continu lié au Programme d'innovation Construire au Canada. L'évaluation a révélé que le Programme d'innovation Construire au Canada s'harmonise avec les rôles, les responsabilités et les priorités du gouvernement fédéral et qu'il complète la gamme existante de programmes fédéraux visant à appuyer les innovations dans l'économie canadienne.

64. De plus, l'évaluation a permis de constater que le programme et le résultat stratégique de Services publics et Approvisionnement Canada sont harmonisés. Le modèle de prestation fondé sur l'approvisionnement du Programme d'innovation Construire au Canada permet de produire des activités et des extrants qui cadrent avec les rôles et les responsabilités du Ministère à titre d'organisme de services communs responsable de faire l'acquisition de biens et de services au nom du gouvernement du Canada. C'est également le cas pour le volet militaire du Programme d'innovation Construire au Canada, puisque Services publics et Approvisionnement Canada a des rôles et des responsabilités plus précis pour l'acquisition de matériel de défense découlant des pouvoirs accordés à la ministre en vertu de la Loi sur la production de défense. Les résultats du Programme d'innovation Construire au Canada liés aux entreprises et aux ministères fédéraux qui collaborent pour favoriser une culture d'innovation et liés aux ministères fédéraux qui utilisent des innovations sont également harmonisés avec le résultat stratégique de Services publics et Approvisionnement Canada. Comme susmentionné, l'évaluation a également révélé que d'autres résultats du programme semblent harmonisés avec les résultats stratégiques du ministère de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique. Le Programme d'innovation Construire au Canada illustre comment des ministères ayant des objectifs complémentaires travaillent ensemble pour atteindre des résultats communs pour les Canadiens et les Canadiennes.

Rendement

65. Le rendement évalue la mesure selon laquelle le Programme d'innovation Construire au Canada permet d'atteindre les objectifs prévus, et la mesure dans laquelle il le fait de manière efficiente et économique.

Atteinte des résultats

66. L'évaluation a permis d'examiner la mesure selon laquelle le Programme d'innovation Construire au Canada a obtenu des résultats immédiats, intermédiaires et finaux, comme le décrit le modèle logique du tableau 1. Les résultats escomptés du programme sont indiqués ci-dessous et sont suivis d'une évaluation de la mesure dans laquelle ils ont été atteints.

Résultat immédiat n° 1 : Les petites et moyennes entreprises souhaitent collaborer avec le gouvernement fédéral.

67. L'évaluation a permis d'examiner la mesure selon laquelle l'industrie, en particulier les petites et moyennes entreprises, était intéressée par le Programme d'innovation Construire au Canada au cours de la période examinée. L'évaluation a révélé que les fournisseurs, en particulier les petites et moyennes entreprises, ont un niveau d'intérêt relativement uniforme en ce qui a trait à la participation aux activités de sensibilisation du Programme d'innovation Construire au Canada.

68. L'une des principales activités du Programme d'innovation Construire au Canada consiste à organiser des activités de rayonnement; les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada utilisent ces activités pour sensibiliser les fournisseurs et les ministères responsables de la mise à l'essai potentiels et susciter leur intérêt à l'égard du programme. Par conséquent, l'atteinte des objectifs du programme repose en grande partie sur l'efficacité des activités de sensibilisation du Programme d'innovation Construire au Canada.

69. Les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada utilisent un certain nombre d'activités rayonnement qui sont principalement axées sur les petites et moyennes entreprises. Elle comprend un site Web, une ligne d'information et la participation à des salons professionnels et à des événements de l'industrie. Les activités de rayonnement les plus proactives sont les événements; les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada ont participé à près de 1 600 événements depuis 2010. Comme le tableau 2 l'illustre, la participation annuelle des responsables du Programme d'innovation Construire au Canada aux activités de rayonnement a fluctué; en effet, elle est passée de 98 événements en 2013 à 540 événements en 2011. En 2014, la dernière année pour laquelle les données étaient disponibles, les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada ont participé à 318 événements et ont aidé près de 11 000 fournisseurs. La grande majorité (97 %) des participants aux événements étaient des petites et moyennes entreprises.

70. Dans l'ensemble, les données (tableau 2) laissent supposer que les activités de sensibilisation du Programme d'innovation Construire au Canada continuent de susciter l'intérêt des fournisseurs à l'égard du programme, en particulier celle des petites et moyennes entreprises, et que ceux-ci souhaitent toujours participer aux événements pour en apprendre davantage sur le Programme d'innovation Construire au Canada. Bien que, en 2013, le nombre d'événements auxquels les fournisseurs ont participé et le nombre de fournisseurs aidés aient diminué, cela était en grande partie attribuable au

moratoire sur les activités de sensibilisation du Programme d'innovation Construire au Canada et, par conséquent, indépendant de la volonté des responsables du programme. À l'inverse, le nombre de fournisseurs qui ont participé à chaque événement a augmenté au cours de cette année, ce qui indique que les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada ont continué à essayer d'atteindre les résultats escomptés malgré les contraintes imposées. De plus, bien qu'il semble que le Programme d'innovation Construire au Canada ait été exploité de façon plus efficace en 2013 (en moyenne, 83 fournisseurs ont été aidés lors de chaque événement), la valeur moyenne en dollars par fournisseur aidé correspond aux moyennes variables pour la période de 2010 à 2014. De plus, il faut bien comprendre que pour rejoindre efficacement chaque fournisseur dans l'ensemble du Canada dans le cadre de l'exécution nationale du programme, les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada doivent participer à des événements qui se déroulent à l'extérieur des centres urbains, où la population de base liée aux événements est plus petite et où les coûts liés au déplacement peuvent être plus élevés.

Tableau 2 : Événements et fournisseurs aidés

	2010	2011	2012	2013	2014	Total
Nombre d'événements	250	540	378	98	318	1 584
Nombre de fournisseurs aidés	9 224	16 504	11 795	8 148	10 984	56 530
Coût (en dollars) des activités de sensibilisation	1 175 400 \$	1 595 100 \$	1 734 700 \$	701 440 \$	812 720 \$	6 019 360 \$
Nombre moyen de fournisseurs aidés par événement	37	31	31	83	35	36
Coût moyen (en dollars) par fournisseur aidé	127,43 \$	96,65 \$	147,07 \$	86,09 \$	73,99 \$	106,48 \$

Source : Rapports annuels du Programme d'innovation Construire au Canada au Conseil du Trésor du Canada
Remarque : Environ 97 % des participants aux événements étaient des petites et moyennes entreprises

71. Les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada utilisent également le site Web et la ligne d'information du programme pour solliciter la participation des fournisseurs. Au printemps 2015, les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada ont tenu des consultations stratégiques afin d'obtenir des rétroactions de l'industrie sur les principaux secteurs dans lesquels le programme pourrait être amélioré. L'une des principales préoccupations soulevées par les intervenants de l'industrie qui ont participé aux consultations stratégiques était la nécessité d'améliorer la clarté de l'information et la transparence des processus; les répondants ont indiqué la nécessité d'améliorer le site Web, l'accès aux ressources, comme les webinaires, les séances d'information, les bulletins et les mises à jour sur

l'état de leur demande ou proposition. Plusieurs répondants ont proposé d'offrir des études de cas et des exemples de candidats retenus par le passé pour faciliter les processus de demande et la promotion du Programme d'innovation Construire au Canada auprès des entreprises.

72. En réponse à ces préoccupations, des améliorations clés ont été apportées pour simplifier le processus de demande d'accès aux renseignements concernant l'appel de propositions qui sont essentiels au processus de réception du Programme d'innovation Construire au Canada. Plus particulièrement, les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada ont réduit le nombre de « clics » menant vers le formulaire de présentation de demandes. Cela a permis d'avoir un meilleur accès aux documents clés. Les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada organisent également des webinaires à l'intention des soumissionnaires qui sont intéressés par le programme. De plus, les bureaux régionaux du Bureau des petites et moyennes entreprises et de l'engagement stratégique tiennent des contre-expositions/forums qui visent à réunir les ministères et les innovateurs potentiels et passés pour discuter des possibilités, présenter des innovations et établir certaines des priorités et certains des besoins des organismes gouvernementaux. Les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada ont également élaboré des vidéos, des infographies et des modules électroniques d'apprentissage afin de mieux informer les innovateurs potentiels sur le Programme d'innovation Construire au Canada et de favoriser la présence du programme sur les médias sociaux.

« Nous connaissions bien le Programme d'innovation Construire au Canada, car de nombreux webinaires et séances avaient été organisés à ce sujet. Il nous convenait parfaitement, et le moment était bien choisi. »

- Fournisseur participant

73. Dans l'ensemble, l'évaluation a révélé que les fournisseurs, en grande partie des petites et moyennes entreprises, souhaitent toujours faire affaire avec le gouvernement fédéral comme le démontre la participation actuelle de l'industrie à des activités lors desquelles les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada continuent d'aider un nombre relativement constant de fournisseurs. Les consultations menées auprès des intervenants ont donné à penser qu'il reste des secteurs à améliorer, et les responsables du programme ont indiqué qu'ils s'efforcent d'apporter les améliorations dans les secteurs ciblés.

Résultat immédiat n° 2 : Des ministères fédéraux connaissent les innovations et souhaitent les mettre à l'essai.

74. Lors de l'évaluation, on a examiné la mesure dans laquelle les ministères fédéraux connaissaient les innovations et souhaitaient les mettre à l'essai. L'évaluation a révélé que, comme pour les fournisseurs, la réalisation de ce résultat du Programme d'innovation Construire au Canada dépend grandement des activités de rayonnement entreprises par les responsables du programme. Lors du sondage mené en mars 2016 par le Bureau de la vérification et de l'évaluation auprès des principaux intervenants du gouvernement fédéral, près de la moitié des répondants ont indiqué qu'ils avaient décidé

de participer au programme à la suite d'une activité de rayonnement extérieure menée dans le cadre du Programme d'innovation Construire au Canada.

75. Les innovateurs participants étaient d'avis que la participation insuffisante des ministères et des organismes au programme est un problème. Les répondants aux consultations stratégiques du Programme d'innovation Construire au Canada menées auprès de l'industrie ont affirmé qu'il était difficile de trouver des ministères responsables de la mise à l'essai, et 24 % d'entre eux considèrent qu'il s'agit d'un secteur à améliorer. Cela renforce l'importance de faire connaître le Programme d'innovation Construire au Canada aux organisations fédérales. Toutefois, la difficulté de convaincre d'autres ministères et organismes afin d'offrir davantage d'options de jumelage pour les innovations pourrait être liée en partie au manque d'expérience des représentants du gouvernement en matière de participation à un processus d'approvisionnement. Le sondage mené en mars 2016 auprès des principaux intervenants du gouvernement fédéral dans le cadre de cette évaluation a révélé que le Programme d'innovation Construire au Canada était la première expérience à un processus d'approvisionnement fédéral pour 40 % des répondants. Dans l'ensemble, 62 % des répondants ont indiqué que les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada pourraient améliorer leurs activités de liaison extérieure avec les organismes gouvernementaux.
76. Les responsables du Programme d'innovation Construire au Canada s'efforcent d'accroître leur participation avec les ministères et organismes fédéraux. À ce jour, ils ont conclu des ententes avec 30 ministères et organismes et font affaire avec tous les autres organismes fédéraux indiqués à l'annexe I, I.1 et II de la Loi sur la gestion des finances publiques. De plus, tous les organismes de développement régional participent par l'intermédiaire des bureaux régionaux du Bureau des petites et moyennes entreprises et de l'engagement stratégique et l'équipe du Programme d'innovation Construire au Canada.
77. Bien que la participation réelle des ministères fédéraux soit abordée plus en détail ci-dessous, l'évaluation a révélé que les activités de rayonnement du Programme d'innovation Construire au Canada sont essentielles pour s'assurer que les ministères connaissent le programme. L'évaluation a également révélé qu'il peut y avoir des secteurs à améliorer en ce qui a trait aux activités de rayonnement du Programme d'innovation Construire au Canada si l'on veut mieux faire connaître le programme aux ministères et les intéresser davantage à y participer.

Résultat immédiat n° 3 : Les innovateurs du secteur privé utilisent le programme pour mettre à l'essai leurs innovations.

78. Lors de l'évaluation, on a examiné la mesure dans laquelle l'industrie avait utilisé le Programme d'innovation Construire au Canada pour mettre à l'essai ses innovations. L'évaluation a révélé que les fournisseurs jumelés avec les ministères procèdent actuellement à la mise à l'essai. En outre, on procède actuellement à la présélection d'autres innovations. Par conséquent, davantage de fournisseurs peuvent participer au programme pour mettre à l'essai leurs innovations. L'évaluation a également révélé que

la répartition géographique des fournisseurs qui participent au Programme d'innovation Construire au Canada à l'échelle du Canada est représentative de la répartition de la population au pays.

79. L'évaluation a permis d'établir que les fournisseurs qui ont été jumelés à un organisme participant sont en voie de terminer le processus de mise à l'essai de leurs innovations (tableau 3). Toutefois, puisque la période de mise à l'essai de chaque innovation dépend grandement de la nature de l'innovation même et du fait qu'il n'existe aucun délai normalisé pour l'achèvement de la mise à l'essai, cette mesure peut être trompeuse. De plus, les appels de propositions 004 et 005 ont été publiés récemment et par conséquent, le pourcentage des innovations jumelées dont la mise à l'essai est terminée est naturellement inférieur à celui des trois appels de propositions précédents. Aussi, la mesure dans laquelle les fournisseurs contrôlent leur capacité d'utiliser le Programme d'innovation Construire au Canada pour mettre à l'essai leurs innovations est influencée par la mesure dans laquelle les ministères fédéraux sont prêts à mettre à l'essai les innovations.

Tableau 3 : Mise à l'essai des fournisseurs (septembre 2016)

Appel de propositions	001	002	003	004	005	006
N ^{bre} d'innovations jumelées à des ministères fédéraux	25	33	14	62	65	35
Nombre d'innovations jumelées qui ont été mises à l'essai	25	32	13	19	5	2
Pourcentage d'innovations jumelées qui ont été mises à l'essai	100 %	97 %	93 %	31 %	8 %	6 %

Source : Données sur le programme

80. Pour aborder cette question, on a examiné la mesure dans laquelle les fournisseurs tentent de participer au Programme d'innovation Construire au Canada afin de mettre à l'essai leurs innovations en présentant des propositions. Cependant, cette mesure n'est pas sans lacune. Les changements apportés en continu pour améliorer le Programme d'innovation Construire au Canada rendent difficile l'évaluation de la participation de l'industrie d'une année à l'autre. Par exemple, on devrait s'attendre à ce que le nombre de propositions obtenues par le Programme d'innovation Construire au Canada augmente à mesure que les fournisseurs sont sensibilisés à celui-ci; pourtant, le nombre de propositions obtenues par appel de propositions a, de manière générale, diminué au fil des années. Cela est dû au fait que le niveau de maturité technologique présenté dans les propositions a changé au fil du temps; il vise désormais à attirer des innovations qui en sont à un stade plus avancé de leur élaboration et qui sont prêtes à être mises à l'essai dans un environnement opérationnel.
81. Par conséquent, l'évaluation a permis de constater que, à l'exception du troisième appel de propositions, le nombre de propositions présélectionnées a, de manière générale, augmenté d'une année à l'autre, ce qui indique que plus de fournisseurs participent au programme et que plus d'innovations sont mises à l'essai. En outre, le pourcentage de propositions présélectionnées par rapport à l'ensemble des propositions obtenues augmente également, ce qui indique que le Programme d'innovation Construire au

Canada obtient davantage de propositions de grande qualité dont le niveau de maturité technologique rend la sélection des innovations connexes plus appropriée en vue de la mise à l'essai.

Tableau 4 : Participation des fournisseurs (en date de septembre 2016)

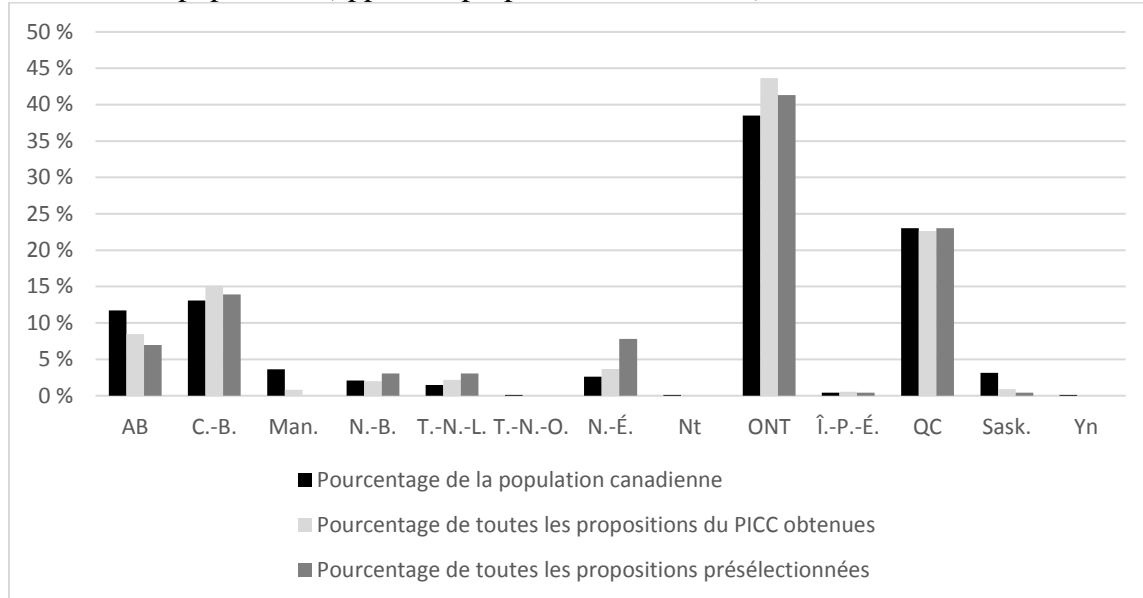
Appel de propositions	001	002	003	004	005	006
N ^{bre} de propositions obtenues	375	389	256	276	221	224
N ^{bre} de propositions présélectionnées	27	37	20	72	74	44
Modification du pourcentage selon le nombre de propositions obtenues	s/o	-11 %	-24 %	8 %	-20 %	1 %
Modification du pourcentage selon le nombre de propositions présélectionnées	s/o	37 %	-46 %	260 %	3 %	-41 %
Propositions présélectionnées sous forme de pourcentage de propositions reçues	7 %	10 %	8 %	26 %	33 %	20 %

Source : Rapports de 2014-2015 du Programme d'innovation Construire au Canada au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et données du programme

Remarque : L'appel de propositions 006 est un modèle d'intégration continue; ces données datent de septembre 2016. L'appel de propositions 006 prendra fin le 3 janvier 2017.

82. Cependant, ce ne sont pas toutes les propositions reçues, présélectionnées ou jumelées à un ministère responsable de la mise à l'essai qui proviennent des nouveaux participants au Programme d'innovation Construire au Canada. Certaines entreprises ont présenté des propositions pour la mise à l'essai de plusieurs innovations différentes dans le cadre des appels de propositions subséquents, alors que d'autres ont présenté les mêmes propositions à de plusieurs reprises. Par conséquent, le nombre réel de fournisseurs qui participent au Programme d'innovation Construire au Canada est inférieur au nombre de propositions reçues.
83. Puisque le Programme d'innovation Construire au Canada est un programme national, il est important que les fournisseurs de l'ensemble du Canada soient en mesure d'y participer. Par conséquent, l'évaluation visait à déterminer si les fournisseurs de l'ensemble du Canada tentent de mettre à l'essai leurs innovations dans le cadre du Programme d'innovation Construire au Canada en comparant le nombre de propositions présentées et présélectionnées à la répartition de la population canadienne.
84. En ce qui concerne la répartition régionale de la participation de l'industrie au Programme d'innovation Construire au Canada, bien que les deux tiers des propositions obtenues et présélectionnées par le programme proviennent de l'Ontario et du Québec, le pourcentage de la répartition de propositions reçues et présélectionnées par le Programme d'innovation Construire au Canada reflète, en grande partie, le pourcentage de la répartition de la population dans l'ensemble des provinces et des territoires, comme il est décrit au tableau 5. Par conséquent, il semblerait que le programme a été efficace pour favoriser une participation de fournisseurs relativement représentative à l'échelle du Canada

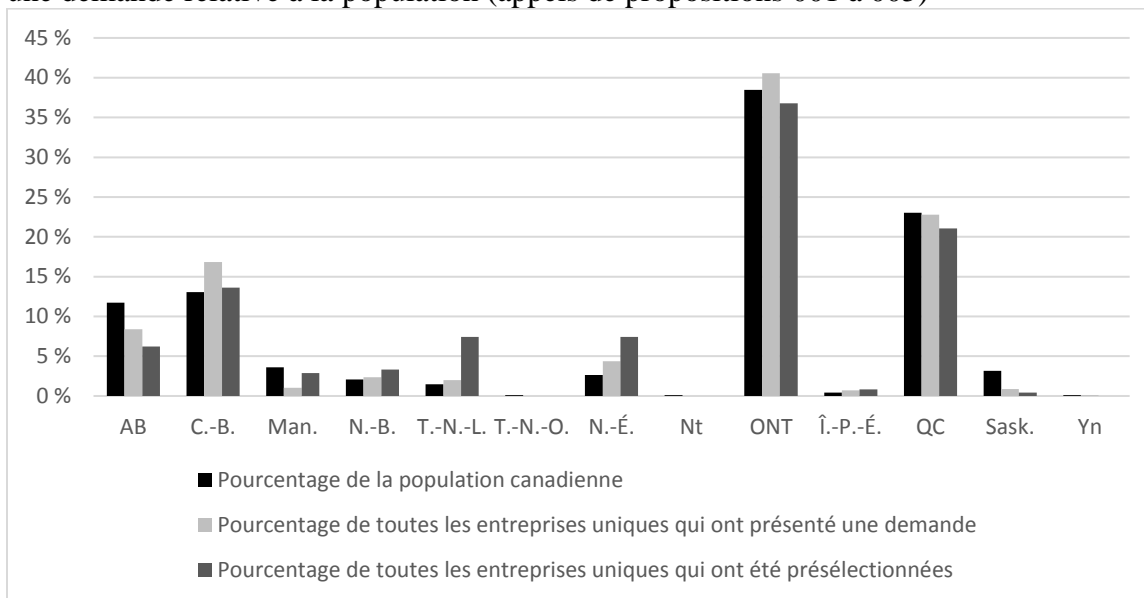
Tableau 5 : Répartition géographique – propositions obtenues et présélectionnées relatives à la population (appels de propositions 001 à 005)



Sources : Rapport de 2014-2015 du Programme d'innovation Construire au Canada au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et à Statistique Canada, Système canadien d'information socio-économique (CANSIM) 051-0005 (quatrième trimestre de 2015)

85. Bien qu'il ne faille pas s'attendre à ce que la répartition des fournisseurs qui présentent des propositions et qui sont présélectionnés soit parfaitement égale à la répartition de la population canadienne, on devrait s'attendre à ce que les activités de rayonnement du Programme d'innovation Construire au Canada soient tenues à l'échelle nationale. Selon le tableau 5, il semblerait que la participation relative au programme dans l'ensemble des provinces des Prairies (Alberta, Saskatchewan et Manitoba) est insuffisante comparativement à d'autres provinces, alors que la participation relative des fournisseurs en Ontario est plus élevée que dans les autres provinces.
86. Étant donné que le Programme d'innovation Construire au Canada permet aux entreprises de présenter une demande de mise à l'essai pour plusieurs produits, l'équipe d'évaluation a tenté de déterminer si la répartition des fournisseurs uniques correspondait également à la répartition générale de la population canadienne. Comme il est indiqué au tableau 6, le pourcentage de fournisseurs uniques qui présentent des propositions en vue de mettre à l'essai leurs innovations dans le cadre du programme correspond habituellement avec la répartition de la population canadienne.

Tableau 6 : Répartition géographique – entreprises uniques présélectionnées ayant fait une demande relative à la population (appels de propositions 001 à 005)



Sources : Données du programme et Statistique Canada, CANSIM 051-0005 (quatrième trimestre de 2015)

87. En se fondant sur les renseignements susmentionnés, l'évaluation a révélé que le programme a réalisé des progrès quant à l'atteinte de ce résultat, comme le montre le fait que les fournisseurs de l'ensemble du Canada participent au programme en présentant des propositions; le nombre et la proportion de propositions présélectionnées en vue de la mise à l'essai augmentent. De plus, les fournisseurs jumelés aux ministères participants effectuent la mise à l'essai.

Résultat immédiat n° 4 : Des ministères mettent à l'essai des innovations.

88. Il s'agissait d'établir le taux de participation des ministères fédéraux à la mise à l'essai des innovations. Les résultats de l'évaluation montrent que les ministères et organismes participent de plus en plus à chaque appel de propositions, certains d'entre eux ayant mis à l'essai plusieurs innovations.
89. Le taux de participation des ministères fédéraux varie d'un appel de propositions à l'autre, et à ce jour, c'est au cours des deux derniers appels de propositions que le taux de participation des ministères a été le plus élevé. Quant au pourcentage de propositions présélectionnées ayant été jumelées, il a été relativement bon, sauf lors du troisième appel de propositions³. Bien que le nombre de propositions reçues lors du sixième appel de propositions semble peu élevé, il y a une explication : c'est le dernier appel qui a pris fin, et il faut compter en moyenne 181 jours pour jumeler une innovation à un ministère.

³ En 2013, la promotion du Programme d'innovation Construire au Canada a été interrompue pendant six mois, ce qui a nui au rayonnement de ce dernier en région, et donc au nombre de jumelages.

Par conséquent, des innovations du sixième appel de propositions sont toujours en cours de jumelage.

Tableau 7 : La participation des ministères et des organismes fédéraux (septembre 2016)

Appel de propositions	001	002	003	004	005	006
N ^{bre} de propositions présélectionnées	27	37	20	72	74	44
N ^{bre} d'innovations jumelées à des ministères fédéraux	25	33	14	61	65	35
N ^{bre} de ministères et organismes engagés dans le processus de jumelage	14	13	7	24	24	12
Pourcentage des innovations présélectionnées qui ont été jumelées	93 %	89 %	70 %	85 %	88 %	80 %
Ratio d'innovations jumelées et de ministère participant	1,8 : 1	2,5 : 1	2 : 1	2,5 : 1	2,7 : 1	2,9 : 1

Source : Données sur le programme

90. Comme le démontre le tableau 7, le nombre de ministères participant au Programme d'innovation Construire au Canada a augmenté au cours des dernières années, ce qui devrait aider à corriger ce problème. De plus, le programme a affiché un taux moyen d'environ 2,5:1 pour ce qui est des innovations jumelées aux ministères participants, ce qui indique qu'on se fie aux ministères participants pour mettre à l'essai diverses innovations dans le cadre du programme. Cependant, il faut comprendre qu'on dépendra excessivement du ministère de la Défense nationale pour la mise à l'essai de bon nombre des innovations comprises dans le volet militaire du programme.

« En raison du succès des essais, quelques autres ministères sont intéressés à adopter la technologie. »
[Traduction]
- Fournisseur participant

91. Comme il est mentionné ci-dessus, des progrès ont été réalisés quant à l'atteinte de ce résultat dans le cadre du programme. Bien que le programme dépende des ministères pour la mise à l'essai de diverses innovations, la nature de celui-ci, plus particulièrement le volet militaire, suppose qu'on dépendra excessivement du ministère de la Défense nationale pour la mise à l'essai des innovations.

Résultat intermédiaire n° 1 : Les entreprises canadiennes sont mieux préparées à lancer leurs innovations sur le marché en raison de la rétroaction obtenue du ministère et de l'achat préalable de l'innovation.

92. L'évaluation portait notamment sur la mesure dans laquelle la participation au Programme d'innovation Construire au Canada a permis aux entreprises canadiennes de mieux se préparer à lancer leurs innovations sur le marché. L'évaluation a révélé que le Programme d'innovation Construire au Canada avait été efficace pour aider à préparer

les fournisseurs participants à commercialiser leurs innovations, grâce à la rétroaction obtenue lors de la mise à l'essai et aux avantages procurés par un premier acheteur.

Utilité de la rétroaction obtenue lors de la mise à l'essai

93. Tout au long du processus de jumelage et de mise à l'essai, l'équipe du Programme d'innovation Construire au Canada distribue des sondages aux fournisseurs jumelés et aux ministères responsables de la mise à l'essai. Les répondants aux sondages transmis après la mise à l'essai des innovations entre septembre 2014 et mars 2016 ont indiqué que le processus de mise à l'essai du Programme d'innovation Construire au Canada avait entraîné de multiples avantages ou avaient contribué à générer de multiples avantages, notamment l'amélioration de la fonctionnalité ou de la convivialité des produits (73 %). Dans l'ensemble, 97 % des répondants ont indiqué qu'ils avaient mis à profit la rétroaction obtenue lors du processus de mise à l'essai du Programme d'innovation Construire au Canada afin d'améliorer le développement de produits ou de concevoir d'autres applications.
94. Un examen de huit entreprises qui ont effectué des mises à l'essai dans le cadre du Programme d'innovation Construire au Canada a révélé que la rétroaction fournie tout au long du Programme d'innovation Construire au Canada a contribué à améliorer leurs innovations. Trois des fournisseurs ont souligné que la rétroaction qu'ils ont reçue de la part du ministère responsable de la mise à l'essai a réduit considérablement leur délai de lancement, et un fournisseur en particulier a souligné que la rétroaction a fait passer son délai de lancement de cinq à deux ans. Bien qu'en règle générale les entreprises aient indiqué que leurs innovations étaient prêtes à être lancées sur le marché ou sur le point de l'être avant qu'elles participent au Programme d'innovation Construire au Canada, certaines ont indiqué qu'elles avaient fait face à des problèmes techniques durant la création de leurs innovations, lesquels exigeaient que le produit soit mis à l'essai par un client.
95. Au printemps 2015, une demande de renseignements a été lancée dans le cadre du Programme d'innovation Construire au Canada afin d'obtenir la rétroaction de l'industrie et des organisations fédérales sur le programme; la majorité des répondants à cette demande (82 %) provenaient de l'industrie. Cette demande de renseignements a révélé que la majorité des répondants estiment que le Programme d'innovation Construire au Canada est un mécanisme important pour mettre les innovations à l'essai et générer de la rétroaction pour les innovateurs. Près des deux tiers des répondants (62 %) estiment que le programme revêt une importance égale ou supérieure aux autres programmes de soutien à l'innovation auxquels ils ont participé; seulement 13 % sont d'avis que le programme est moins important que ces autres programmes. Les répondants qui considéraient que le Programme d'innovation Construire au Canada

« En raison du processus de mise à l'essai du Programme d'innovation Construire au Canada et étant donné que le produit était prêt, le gouvernement des États-Unis est d'avis que ses soldats ont besoin de ce produit et il a commandé des unités. » [Traduction]

- Fournisseur participant

était plus important que d'autres programmes ont souvent mentionné que le programme comblait une « lacune en matière de commercialisation », car les innovateurs étaient prêts à commercialiser leurs produits, mais ils avaient de la difficulté à trouver des terrains d'essai convenables. De plus, 92 % des répondants aux sondages suivant la mise à l'essai des innovations transmis par l'équipe du programme entre septembre 2014 et mars 2016 ont indiqué que le processus de mise à l'essai du Programme d'innovation Construire au Canada était important ou très important pour la commercialisation de leurs innovations.

Répercussions du rôle de premier acheteur du gouvernement du Canada

96. Plusieurs des répondants à la demande de renseignements du Programme d'innovation Construire au Canada présentée en septembre 2015 ont affirmé qu'ils considéraient que le programme offrait une occasion de faire valider leur innovation ou qu'il était utile de désigner le gouvernement fédéral comme premier acheteur ou d'effectuer une vente de référence lors de la commercialisation du produit. Selon les sondages suivant la mise à l'essai des innovations transmis par l'équipe du programme entre 2014 et 2016, les fournisseurs ont mentionné que le Programme d'innovation Construire au Canada avait mené ou contribué à l'amélioration de la crédibilité auprès des clients des secteurs privés ou publics (67 %) ainsi qu'à l'établissement de la visibilité et de l'exposition requises pour lancer le produit (60 %). Dans l'ensemble, 91 % des répondants ont utilisé leur contrat du Programme d'innovation Construire au Canada comme référence pour réaliser d'autres ventes.
- « Le principal défi consiste à obtenir la première référence dans votre marché local. Si vous voulez exporter, il sera plus difficile de le faire sans une bonne référence dans votre marché local. » [Traduction]
- Un fournisseur participant
97. De plus, un examen de huit entreprises qui avaient été soumises au processus de mise à l'essai du Programme d'innovation Construire au Canada a confirmé que les entreprises considéraient le Programme d'innovation Construire au Canada comme un moyen d'obtenir un client de référence dont elles pourraient se servir pour commercialiser leur innovation et augmenter leurs ventes. Bon nombre des fournisseurs ont indiqué qu'ils incluaient les essais du Programme d'innovation Construire au Canada à titre de référence dans les exposés des avantages et les discussions avec les clients potentiels.

98. Les fournisseurs consultés lors des études de cas menées dans le cadre de cette évaluation ont fait remarquer qu'il était possible d'obtenir des renseignements précieux outre la rétroaction sur la mise à l'essai. Par exemple, pour certains d'entre eux, il s'agissait de leur premier déploiement à grande échelle dans un contexte commercial défini permettant d'acquérir des expériences et des leçons apprises concrètes et utiles. Lorsqu'on leur a demandé si une autre forme de prestation de services serait plus avantageuse pour le programme (c.-à-d., octroi d'une subvention, d'une contribution ou d'un prêt), aucun des fournisseurs interrogés n'a indiqué un mode de prestation préféré.

« Nous aurions été plus pressés d'entrer sur le marché pour récupérer une partie de l'investissement en l'absence du Programme d'innovation Construire au Canada. Nous aurions alors lancé précipitamment sur le marché un produit qui, bien qu'il eût été fonctionnel, n'aurait pas encore été au point. Ce programme nous a donc permis d'effectuer une mise à l'essai adéquate et à grande échelle de l'innovation avant de la commercialiser. » [Traduction]

- Fournisseur participant

99. Dans l'ensemble, l'évaluation a révélé que le programme progresse par rapport à l'atteinte de ce résultat. Les fournisseurs trouvent que le Programme d'innovation Construire au Canada est unique en termes d'exécution, car il leur a permis d'obtenir un client de référence et il a répondu au besoin de soutien à la mise en œuvre pour la commercialisation.

Résultat intermédiaire n° 2 : Les ministères fédéraux appuient les entreprises canadiennes novatrices.

100. L'évaluation a permis d'examiner la mesure dans laquelle le Programme d'innovation Construire au Canada contribue au soutien accordé par les ministères fédéraux aux entreprises canadiennes novatrices. Elle a révélé que les ministères participants appuyaient le programme et qu'ils estimaient que la rétroaction transmise aux fournisseurs était utile pour soutenir la commercialisation. Cependant, comme on l'a indiqué précédemment, l'évaluation a aussi permis de constater qu'il serait possible d'améliorer l'atteinte des résultats escomptés du Programme d'innovation Construire au Canada en prenant des mesures pour augmenter la participation des ministères et organismes fédéraux au programme.

101. Le gouvernement fédéral appuie les entreprises canadiennes novatrices de diverses façons. Pour ce qui est du Programme d'innovation Construire au Canada en particulier, le programme exige la participation des ministères fédéraux pour atteindre ce résultat. Comme on l'a mentionné précédemment, la participation des ministères a augmenté chaque année. Cependant, la participation future des ministères dépend, jusqu'à un certain point, de la mesure dans laquelle les ministères considèrent que les efforts qu'ils déploient dans la mise à l'essai des innovations entraînent des résultats positifs, pour leur ministère et les fournisseurs.

102. Le sondage mené en mars 2016 auprès des intervenants du gouvernement fédéral qui ont participé au Programme d'innovation Construire au Canada ou ont manifesté de l'intérêt à l'égard du programme a démontré que bon nombre d'entre eux appuient le

programme. En particulier, les deux motifs les plus courants ayant incité les intervenants du gouvernement fédéral à participer au Programme d'innovation Construire au Canada sont la possibilité de cibler et d'évaluer des biens ou services novateurs susceptibles d'être utiles pour leur organisation (40 %) et le désir de stimuler l'innovation auprès des entreprises et des industries canadiennes. En règle générale, comme le démontre le tableau 8, les intervenants du gouvernement fédéral voyaient d'un bon œil les répercussions du Programme d'innovation Construire au Canada sur les innovateurs.

Tableau 8 : Points de vue des intervenants du gouvernement fédéral sur les répercussions du programme

Intervenants du gouvernement fédéral	Pourcentage de répondants
Intervenants d'avis que l'innovation a plus de chance d'être commercialisée avec succès grâce au PICC	69 %
Intervenants d'avis que le PICC constitue une utilisation efficace des dépenses gouvernementales	67 %
Intervenants d'avis qu'il aurait été difficile de se procurer l'innovation mise à l'essai dans son état actuel de développement sans le PICC	66 %
Intervenants d'avis que les organisations seront plus enclines à acheter des produits et des services novateurs après avoir participé au PICC	66 %
Intervenants d'avis que le PICC est efficace pour faciliter la commercialisation	62 %

Source : Sondage réalisé en mars 2016 auprès des intervenants du gouvernement fédéral par le Bureau de la vérification et de l'évaluation

103. Les intervenants fédéraux estimaient que la rétroaction transmise aux fournisseurs durant la mise à l'essai faciliterait de diverses façons la commercialisation des innovations mises à l'essai, comme le démontre le tableau 9, en particulier en ce qui trait à la validation du rendement et aux améliorations techniques apportées à l'innovation.

Tableau 9 : Contribution de la rétroaction sur la mise à l'essai à la commercialisation des innovations mises à l'essai

Indicateur	Pourcentage de répondants
Validation du rendement	70 %
Améliorations techniques	59 %
Amélioration de la réputation de l'entreprise ou de l'innovation	46 %
Détermination de nouveaux clients ou partenaires	35 %
Réduction du délai de lancement	30 %
Détermination de nouveaux débouchés	30 %
Réduction des coûts	8 %
Autre	8 %

Source : Sondage réalisé en mars 2016 auprès des intervenants du gouvernement fédéral par le Bureau de la vérification et de l'évaluation

104. En général, l'évaluation a révélé que la participation des ministères au programme est en hausse et que les intervenants fédéraux estiment que le Programme d'innovation Construire au Canada profite de diverses façons aux fournisseurs. Par conséquent, l'évaluation a permis de conclure que le Programme d'innovation Construire au Canada

offre un mécanisme qui permet aux ministères fédéraux de soutenir les entreprises canadiennes novatrices.

Résultat final n° 1 : Les innovations canadiennes sont lancées sur le marché avec succès.

105. Il est particulièrement difficile d'évaluer les résultats à long terme du Programme d'innovation Construire au Canada en raison de la période relativement courte durant

« Le Programme d'innovation Construire au Canada a facilement permis de réduire le délai de lancement de moitié. Si vous devez attendre durant quatre ans, quelqu'un d'autre pourrait avoir la même idée et la réaliser. L'innovation a une durée de conservation ». [Traduction]

- Fournisseur participant

laquelle le programme a été en place et du fait que le délai requis pour commercialiser un bien ou un service n'est pas normalisé. Néanmoins, l'équipe d'évaluation a examiné dans quelle mesure les innovations canadiennes soumises au Programme d'innovation Construire au Canada ont été commercialisées avec succès. L'évaluation a révélé que de nombreux fournisseurs avaient commercialisé leurs innovations depuis leur participation au programme. Les fournisseurs dont les innovations n'étaient pas encore commercialisées ont indiqué que

la participation au programme avait été utile pour faire avancer leurs innovations en vue de leur commercialisation finale.

106. Comme on l'a indiqué précédemment dans ce rapport, les fournisseurs estimaient que le manque de participation des ministères et organismes au programme constituait un problème. Malgré cela, selon les sondages suivant la mise à l'essai des innovations transmis par l'équipe du programme entre septembre 2014 et mars 2016, 83 % des répondants ont indiqué que leur innovation avait été commercialisée depuis qu'ils avaient participé au programme. De plus, les répondants ont indiqué qu'après avoir conclu un contrat dans le cadre du Programme d'innovation Construire au Canada, d'autres ventes de leurs innovations avaient été réalisées dans plusieurs autres secteurs, principalement au sein du secteur privé après le processus de mise à l'essai du Programme d'innovation Construire au Canada, comme l'indique le tableau 10.

Tableau 10 : Répartition des ventes après la participation au Programme d'innovation Construire au Canada

Secteurs	Pourcentage de répondants
Secteur privé	62 %
Gouvernements étrangers	33 %
Gouvernement du Canada	31 %
Gouvernements provinciaux ou territoriaux ou administration municipale	13 %
Autre	11 %

Source : Données sur le programme

107. L'examen de huit innovations mené par l'équipe d'évaluation a révélé que cinq des huit innovations (63 %) avaient été commercialisées depuis qu'elles avaient été

soumises au Programme d'innovation Construire au Canada. Les trois autres entreprises n'avaient pas encore commercialisé leurs produits, bien qu'elles aient indiqué que les renseignements reçus dans le cadre du Programme d'innovation Construire au Canada leur avaient permis d'apporter des améliorations à leurs produits ou à la technologie de base utilisée pour des innovations semblables. Deux de ces trois entreprises ont indiqué qu'en attendant de développer davantage leurs produits à la lumière de la rétroaction obtenue dans le cadre du Programme d'innovation Construire au Canada, elles prévoyaient commercialiser leurs produits d'ici un an ou deux.

108. Selon les renseignements disponibles, on peut conclure que le Programme d'innovation Construire au Canada progresse par rapport à l'atteinte de cet objectif. Bien que toutes les entreprises n'aient pas commercialisé leurs produits, la participation au programme a contribué grandement aux objectifs de commercialisation des entreprises participantes.

Résultats finaux n^{os} 2 et 3 : Les entreprises et les partenaires des ministères fédéraux appuient une culture axée sur l'innovation, et les ministères fédéraux utilisent les innovations.

109. L'évaluation a examiné le soutien accordé par les entreprises et les ministères fédéraux à une culture axée sur l'innovation et l'utilisation que font les ministères fédéraux des innovations. De nombreux facteurs ont des répercussions sur la culture, et un programme pourrait prendre un temps considérable avant d'exercer une influence sur le changement de culture. De plus, la mesure dans laquelle les ministères fédéraux utilisent les innovations est liée, jusqu'à un certain point, à la culture organisationnelle. Comme le degré d'influence qu'exerce le Programme d'innovation Construire au Canada sur les changements à la culture organisationnelle du gouvernement du Canada est minime, l'équipe d'évaluation s'est penchée sur l'atteinte de ces deux résultats finaux du point de vue de la validation de principe.
110. L'évaluation a permis de constater que l'existence d'obstacles perçus à l'utilisation d'innovations pourrait restreindre la capacité du programme à contribuer à une culture axée sur l'innovation au sein du gouvernement fédéral. Bien que les fournisseurs soient intéressés à travailler en partenariat avec le gouvernement fédéral, comme il a été mentionné précédemment dans le présent rapport, l'atteinte de ces résultats était limitée par la mesure dans laquelle les ministères et organismes fédéraux étaient prêts à tirer parti des innovations pour répondre à leurs besoins.
111. Selon la rétroaction de l'industrie, il était difficile de trouver avec quels ministères jumeler les innovations. Les avis des intervenants du gouvernement fédéral divergeaient en ce qui a trait à la mesure dans laquelle les organisations fédérales seraient prêtes à acquérir des innovations qui en sont aux premières étapes du développement en dehors du Programme d'innovation Construire au Canada : 28 % ont indiqué qu'elles seraient disposées à mettre à l'essai des innovations à l'extérieur du programme tandis que 21 % ont affirmé qu'elles ne seraient pas prêtes à le faire (les autres organisations étaient neutres). De plus, selon le sondage mené par le Bureau de la vérification et de l'évaluation auprès des intervenants du gouvernement fédéral en mars 2016, il existait

plusieurs obstacles perçus susceptibles d'empêcher les ministères et organismes fédéraux d'utiliser les innovations pour répondre aux besoins de leurs programmes, lesquels obstacles sont présentés dans le tableau 11. Cependant, il importe de noter qu'il ne s'agit pas d'obstacles perçus à la participation au Programme d'innovation Construire au Canada, mais plutôt d'obstacles perçus à l'acquisition de biens et de services novateurs en général. Par conséquent, ces résultats devraient être examinés en tenant compte du contexte de la culture d'innovation dans l'ensemble du gouvernement fédéral plutôt qu'être considérés comme des indicateurs du rendement du Programme d'innovation Construire au Canada.

Tableau 11 : Obstacles perçus empêchant les ministères et organismes fédéraux d'utiliser les innovations pour répondre à leurs besoins

Obstacle perçu	Pourcentage de répondants
Processus d'approvisionnement trop restrictif ou difficile	72 %
Risque perçu	53 %
Faible connaissance des innovations disponibles	47 %
Culture du milieu de travail	24 %
Aucun obstacle existant	12 %
Autre	3 %

Source : Sondage réalisé en mars 2016 auprès des intervenants du gouvernement fédéral par le Bureau de la vérification et de l'évaluation

112. Bien que les données ci-dessus doivent être examinées en tenant compte des divers niveaux de compréhension des exigences de l'approvisionnement fédéral, il convient de noter que celui-ci répond à leurs besoins. Il est entendu que le programme a permis d'améliorer certains problèmes survenus durant sa phase pilote (Programme canadien pour la commercialisation des innovations), en particulier en ce qui a trait au délai d'établissement des contrats dans le cadre du programme, mais la prévalence des intervenants qui continuent de considérer que le processus d'approvisionnement constitue un obstacle doit être abordée par l'équipe du programme.
113. Comme il est indiqué dans le tableau 10, un peu moins du tiers des fournisseurs (31 %) ont déclaré avoir conclu des ventes avec le gouvernement du Canada après avoir réalisé le processus de mise à l'essai du Programme d'innovation Construire au Canada, malgré les fonds investis dans le cadre du programme et les contributions en nature investies par les ministères responsables de la mise à l'essai. La demande de renseignements présentée par les responsables du programme au printemps 2015 a permis de constater que l'une des principales raisons pour lesquelles les participants présentaient une demande pour participer au Programme d'innovation Construire au Canada était la possibilité d'obtenir de futurs contrats du gouvernement. De plus, 43 % des répondants estimaient qu'il était important d'effectuer un suivi supplémentaire sur les ventes effectuées auprès du gouvernement fédéral après les essais du Programme d'innovation Construire au Canada et qu'on devrait envisager de l'ajouter au mandat du Programme d'innovation Construire au Canada.

114. Des changements ont été apportés au programme récemment pour permettre aux ministères d'effectuer un suivi des ventes après la réalisation du processus de mise à l'essai. Cela signifie que les innovations pour lesquelles un contrat a été conclu dans le cadre du Programme d'innovation Construire au Canada durant les quatrième et cinquième demandes de propositions pouvaient faire l'objet de nouveaux essais, et ce, jusqu'à une période de deux ans suivant la date de leur présélection ou de leur contrat initial, selon la date d'attribution du contrat. Les innovateurs qui avaient amorcé le processus d'attribution de contrats, mais qui n'avaient pas encore obtenu un contrat initial pouvaient également réaliser des essais jusqu'à deux ans suivant la date de leur présélection. En théorie, cette possibilité devrait accroître la mesure dans laquelle les ministères fédéraux et les fournisseurs canadiens prennent part à la culture d'innovation ainsi que la capacité des ministères fédéraux à utiliser les innovations pour les intervenants participant directement au programme.

Conclusions : atteinte des résultats

115. L'évaluation a révélé que le programme a réalisé des progrès quant à l'atteinte des résultats escomptés. Des petites et moyennes entreprises de partout au pays ont manifesté de l'intérêt à l'égard du programme. En effet, la participation des fournisseurs au programme demeure élevée, et une proportion accrue de propositions sont présélectionnées et jumelées aux ministères responsables de la mise en œuvre. De plus, le Programme d'innovation Construire au Canada s'est avéré efficace pour aider à préparer les fournisseurs participants à commercialiser leurs innovations. Les fournisseurs ont toutefois indiqué que la communication de renseignements sur le programme et l'état de leurs propositions pourrait être améliorée.
116. De même, l'intérêt et la participation des ministères fédéraux ont augmenté au fil du temps; certains ministères participants ont mis plusieurs innovations à l'essai. Les ministères participants appuient le programme et estiment que la rétroaction transmise aux fournisseurs est utile pour soutenir la commercialisation. Cependant, les activités de rayonnement pourraient être améliorées afin de fournir plus d'options pour le jumelage des options. L'évaluation a permis de constater que l'existence d'obstacles potentiels à l'utilisation d'innovations au sein du gouvernement fédéral pourrait restreindre la capacité du programme à atteindre les résultats escomptés et à contribuer à une culture axée sur l'innovation au sein du gouvernement fédéral.
117. Le programme semble également progresser par rapport à l'atteinte des résultats finaux. La majorité des fournisseurs examinés dans le cadre des études de cas ont commercialisé leurs innovations depuis qu'ils ont participé au programme; bon nombre d'entre eux ont indiqué que le programme leur avait permis d'obtenir un client de référence précieux, ce qui avait généré des ventes supplémentaires. Les fournisseurs dont les innovations n'étaient pas encore commercialisées ont indiqué que la participation au programme avait été utile pour faire avancer leurs innovations en vue de leur commercialisation finale. Cependant, comme il est indiqué ci-dessus, les obstacles perçus à l'utilisation des innovations au sein du gouvernement fédéral peuvent limiter la capacité du programme à contribuer pleinement à la commercialisation des innovations, ce qui en retour peut empêcher d'atteindre tous les résultats finaux du Programme d'innovation Construire

au Canada en ce qui a trait à la création de partenariats afin de favoriser une culture d'innovation et l'utilisation des innovations par les ministères fédéraux. Les changements récents apportés au programme, comme la capacité des ministères fédéraux à établir des partenariats avec l'industrie pour effectuer un suivi sur les ventes après le processus de mise à l'essai, peuvent aider à éliminer les obstacles perçus.

Économie et efficacité

118. La démonstration de l'efficacité et de l'économie se définit comme l'évaluation de l'utilisation des ressources (c.-à-d. intrants d'un programme) relativement à la production des extrants. L'économie correspond à la réduction au minimum des intrants d'un programme. L'efficacité renvoie à la mesure dans laquelle les ressources sont utilisées de manière à produire un niveau équivalent ou supérieur d'extrants avec un niveau d'intrants égal ou inférieur. Un programme atteint un haut degré d'économie et d'efficacité lorsque les ressources financières permettent d'optimiser les extrants et de réduire les intrants au minimum.

Économie

119. L'équipe d'évaluation a examiné dans quelle mesure le programme était exécuté de façon économique, au moyen d'un examen de l'utilisation des intrants du Programme d'innovation Construire au Canada. L'évaluation a révélé que la capacité à dépenser les fonds du Programme d'innovation Construire au Canada de façon économique avait été améliorée.
120. Étant donné que le Programme d'innovation Construire au Canada est relativement récent, et compte tenu de l'instabilité du financement au cours des premières années de celui-ci, on peut déterminer de façon concluante que le programme connaît des problèmes sur le plan de l'économie. Néanmoins, l'évaluation a démontré une évaluation de la capacité du programme à dépenser les fonds prévus pour les innovations. Au courant de la période du 1^{er} avril 2014 au 31 mars 2015 (l'exercice financier 2014 à 2015), on a observé une péremption de fonds considérable, mais cette péremption était attribuable à des problèmes sur lesquels l'équipe du programme n'exerce aucun contrôle, ce qui a entraîné des retards dans la publication du quatrième appel de propositions. Par conséquent, le quatrième et le cinquième appels de propositions ont été publiés à six mois d'intervalle et une pression a été exercée sur les ressources requises pour jumeler les innovations de deux demandes de propositions en même temps. Cependant, l'augmentation subséquente de la stabilité de l'environnement opérationnel du Programme d'innovation Construire au Canada a permis de consacrer plus de fonds aux innovations par rapport au pourcentage du budget total.
121. Dans l'exercice financier 2015 à 2016, 85 % du budget total du programme était consacré aux travaux relatifs à l'innovation, ce qui démontre que les ressources étaient utilisées de façon économique pour financer un plus grand nombre d'innovations (voir le tableau 13 pour obtenir la ventilation en pourcentage du financement). Ce pourcentage représente les dépenses les plus élevées dans les innovations depuis le début du programme. Il convient de noter que beaucoup plus de propositions ont été

présélectionnées dans l'exercice financier 2015 à 2016 qu'au cours des exercices précédents en raison du retard dans la publication du quatrième appel de propositions.

Tableau 12 : Total des fonds affectés (en milliers de dollars)

Activité	Exercice financier 2010 à 2011	Exercice financier 2011 à 2012	Exercice financier 2012 à 2013	Exercice financier 2013 à 2014	Exercice financier 2014 à 2015	Exercice financier 2015 à 2016
Rayonnement	1 175	1 595	1 734	701	812	578
Fonctionnement et entretien, et salaires	930	2 027	2 455	1 879	3 076	2 985
Innovations	0	3 319	14 486	2 818	6 883	21 467
Péremption de fonds	1 734	6 198	3 422	893	16 340	176
Budget total	3 839	13 139	22 097	6 2921	27 111	25 206
Réaffectation*	1 637	5 693	3 075	s.o.	s.o.	s.o.

Source : Données de programme *Les fonds réaffectés ne sont pas inclus dans le budget total.

122. Le Programme d'innovation Construire au Canada compte 14 postes équivalents temps plein, dont bon nombre ont été pourvus de façon temporaire par des étudiants et des employés occasionnels par le passé. Bien que l'embauche d'étudiants et d'employés occasionnels offre une certaine souplesse pour la gestion des budgets de fonctionnement, le recours aux services d'employés temporaires pour pourvoir environ 25 % des postes équivalents temps plein disponibles du programme peut également avoir des répercussions négatives sur la productivité. Plus précisément, les taux de roulement élevés associés aux ressources temporaires ont tendance à entraîner une perte de la mémoire institutionnelle (sauf dans les cas des quelques étudiants qui ont été nommés pour une période indéterminée), une perte de temps attribuable au fait que les nouveaux employés doivent suivre la courbe d'apprentissage associée à tout nouveau poste, et une hausse des dépenses pour ce qui est du temps et des efforts consacrés par la direction au recrutement et à la formation. Une hausse de la stabilité du financement devrait se traduire par une baisse de la nécessité de maintenir la souplesse de la dotation du Programme d'innovation Construire au Canada aux dépens de sa productivité.

Efficiences

123. L'évaluation portait également sur l'efficacité du programme sur les plans financier et opérationnel. Celle-ci a révélé que les gains d'efficacité réalisés sur le plan financier étaient plus importants lorsque les opérations du programme étaient plus stables. De plus, le délai prévu de huit mois pour attribuer les contrats après la présentation des soumissions était respecté dans le cadre du programme.
124. L'environnement opérationnel du Programme d'innovation Construire au Canada a été instable durant les premières années d'existence de celui-ci. À titre de programme pilote, la mesure dans laquelle la planification à long terme aurait pu être entreprise de façon efficace était relativement restreinte. Bien que le programme soit devenu un programme permanent dans le budget de 2012, certains retards sur lesquels

l'équipe du programme n'exerçait aucun contrôle ont été accumulés, ce qui a limité la capacité du Programme d'innovation Construire au Canada à aller de l'avant avec le quatrième appel de propositions dans l'exercice financier 2013 à 2014. Les frais généraux étaient plus élevés dans l'exercice financier 2013 à 2014 étant donné que le financement permanent du Programme d'innovation Construire au Canada a été accordé tard au cours de cet exercice et que seul un certain montant du financement a été attribué pour la gestion des innovations. Par conséquent, le montant pouvant être consacré au financement de la mise à l'essai des innovations au cours de cet exercice était limité, et un pourcentage plus élevé du financement a été utilisé pour couvrir les coûts indirects (rayonnement, salaires, fonctionnement et gestion) que cela n'aurait été le cas autrement. Cependant, comme l'indique le tableau 13, la stabilité accrue du programme s'est traduite par une hausse des fonds consacrés aux innovations. Dans l'exercice financier 2015 à 2016, le pourcentage d'efficacité du Programme d'innovation Construire au Canada a franchi un sommet; seulement 14,1 % du budget total était consacré aux coûts indirects, la majorité du budget restant (85,2 %) servant aux dépenses liées aux innovations.

Tableau 13 : Répartition des dépenses de financement

Dépenses de financement	Exercice financier 2010 à 2011	Exercice financier 2011 à 2012	Exercice financier 2012 à 2013	Exercice financier 2013 à 2014	Exercice financier 2014 à 2015	Exercice financier 2015 à 2016
Coûts indirects	54,8 %	27,6 %	19,0 %	41,0 %	14,3 %	14,1 %
Innovations	0 %	25,3 %	65,6 %	44,8 %	25,4 %	85,2 %
Péremption de fonds	45,2 %	47,1 %	15,4 %	14,2 %	60,3 %	0,7 %

Source : Données sur le programme

125. Dans l'évaluation du Programme canadien pour la commercialisation des innovations (programme pilote du Programme d'innovation Construire au Canada), il est indiqué que même si l'objectif du programme était d'établir des contrats dans les huit semaines suivant la clôture de l'appel de propositions, ce délai a ensuite été révisé afin d'être fixé à huit mois. Il est également précisé dans cette évaluation que seuls deux contrats avaient été établis dans le délai de huit mois alors que 25 contrats devaient encore être mis au point. Selon les données fournies par l'équipe du programme, il fallait en moyenne 180,7 jours ouvrables pour établir un contrat pour une innovation dans le cadre du sixième appel de propositions (environ 8 mois et demi), ce qui cadre avec la cible d'efficacité fixée durant la mise en œuvre du programme pilote.

Conclusions : économie et efficacité

126. L'évaluation a permis de constater que, dans la mesure du possible durant une période d'instabilité, le fonctionnement du programme s'était avéré économique et efficace. Bien qu'il ait été difficile de prendre une décision probante sur l'économie et l'efficacité en raison de la courte existence du programme et de l'instabilité initiale de son environnement opérationnel et du financement, on a noté une amélioration de l'utilisation économique et efficace des ressources du Programme d'innovation

Construire au Canada. Cette amélioration laisse entendre que l'économie et l'efficacité pourraient être accrues, car on poursuit les activités du programme en s'assurant davantage d'obtenir un financement stable et permanent.

Conclusions : rendement

127. L'évaluation a révélé que le Programme d'innovation Construire au Canada a réalisé des progrès quant à l'atteinte des résultats escomptés. L'industrie demeure intéressée à participer au programme; les fournisseurs jumelés aux ministères participants achèvent leur mise à l'essai. Cependant, les fournisseurs ont indiqué à l'équipe du programme qu'il est possible d'améliorer les renseignements mis à la disposition de l'industrie. L'intérêt des organisations fédérales à l'égard du programme ainsi que leur participation à celui-ci ont augmenté au fil du temps; de nombreux ministères participants ont mis à l'essai plusieurs innovations. Cependant, le rayonnement auprès des organisations fédérales pourrait être amélioré afin d'aider à fournir plus d'options pour le jumelage des innovations. Le Programme d'innovation Construire au Canada s'est avéré efficace pour aider à préparer les fournisseurs participants à commercialiser leurs innovations. Les ministères participants ont appuyé le programme et sont d'avis que la rétroaction fournie aux fournisseurs a été profitable pour soutenir la commercialisation, tout comme l'expérience d'avoir un premier acheteur pour leurs innovations. Cependant, l'existence d'obstacles perçus à l'utilisation d'innovations au sein du gouvernement fédéral pourrait restreindre la capacité du programme à contribuer à une culture axée sur l'innovation au sein du gouvernement fédéral.
128. L'évaluation a permis de constater que de nombreux fournisseurs examinés dans le cadre des études de cas avaient commercialisé leurs innovations depuis qu'ils ont participé au programme; bon nombre d'entre eux ont indiqué que le programme leur avait permis d'obtenir un client de référence précieux, ce qui avait généré des ventes supplémentaires. Les fournisseurs dont les innovations n'étaient pas encore commercialisées ont indiqué que la participation au programme avait été utile pour faire avancer leurs innovations en vue de leur commercialisation finale. Comme il est indiqué ci-dessus, les obstacles à l'utilisation des innovations au sein du gouvernement fédéral pourraient limiter la capacité du programme à contribuer pleinement à la commercialisation des innovations. Bien que les fournisseurs aient semblé intéressés à travailler en partenariat avec le gouvernement fédéral, comme le démontre la hausse de la participation des fournisseurs mentionnée précédemment, l'atteinte de ces résultats est limitée par la mesure dans laquelle les ministères et organismes fédéraux sont prêts à tirer parti des innovations pour répondre à leurs besoins.
129. L'évaluation a permis de constater que, dans la mesure où il est possible d'exercer un contrôle durant une période d'instabilité initiale, le fonctionnement du programme est économique et efficient. On devrait s'attendre à pouvoir réaliser des économies et des gains d'efficacité plus importants puisque le programme poursuit ses activités en assurant davantage sa durabilité et son financement.

Conclusions générales

130. Dans l'ensemble, l'évaluation a révélé que le Programme d'innovation Construire au Canada est toujours nécessaire. Le programme cadre avec les priorités du gouvernement fédéral et le résultat stratégique de Services publics et Approvisionnement Canada. De plus, le Programme d'innovation Construire au Canada s'harmonise bien aux responsabilités du Ministère à titre de fournisseur de services communs pour l'approvisionnement du gouvernement, en particulier pour ce qui est du volet militaire du programme. Il complète la gamme existante de programmes fédéraux favorisant la commercialisation des innovations. Nous avons également noté un certain degré d'harmonisation entre les résultats du Programme d'innovation Construire au Canada et le mandat du ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique. Le Programme d'innovation Construire au Canada illustre comment des ministères ayant des objectifs complémentaires travaillent ensemble pour atteindre des résultats communs pour les Canadiens et les Canadiennes.
131. Le programme a progressé vers l'atteinte des résultats escomptés; il compte des fournisseurs des quatre coins du pays, et un nombre croissant de ministères et organismes fédéraux y participent. Bien que la rétroaction obtenue par les fournisseurs lors du processus de mise à l'essai pour contribuer au processus de commercialisation de leurs innovations se soit avérée positive, la réussite du programme dépendra en fin de compte de la mesure dans laquelle les ministères et organismes sont prêts à tirer profit des innovations pour répondre à leurs besoins. Comme cet obstacle est principalement lié à la culture globale du gouvernement du Canada, il existe de nombreux facteurs sur lesquels l'équipe du programme n'exerce aucun contrôle, bien qu'il soit indiqué dans l'évaluation qu'il est possible de réduire les éventuels obstacles à la participation.
132. L'évaluation a permis de constater que de nombreux fournisseurs examinés dans le cadre des études de cas avaient commercialisé leurs innovations depuis qu'ils ont participé au programme; bon nombre d'entre eux ont indiqué que le programme leur avait permis d'obtenir un client de référence précieux, ce qui avait généré des ventes supplémentaires. En règle générale, les ministères fédéraux qui ont participé au programme étaient favorables au Programme d'innovation Construire au Canada et estimaient que la rétroaction transmise aux fournisseurs était utile pour faciliter la commercialisation.
133. L'évaluation a également permis de conclure que, dans la mesure du possible durant une période d'instabilité, le fonctionnement du programme avait été économique et efficient au cours des dernières années. Il est possible de réaliser des économies et des gains d'efficacité plus importants puisque le programme poursuit ses activités en assurant davantage sa durabilité et la stabilité de son financement.

Recommandations et plan d'action de la gestion

Recommandation 1 : La sous-ministre adjointe, Approvisionnement, devrait travailler en collaboration avec des représentants d'Innovation, Sciences et Développement

économique Canada pour assurer la coordination du programme avec d'autres éléments du programme d'innovation, offrir des conditions optimales pour favoriser l'atteinte des résultats escomptés et élaborer des mécanismes visant à intégrer la mesure des résultats du Programme d'innovation Construire au Canada à la mesure des résultats de l'ensemble du programme d'innovation.

Plan d'action de la gestion 1.1 : Depuis l'été 2016, la Direction générale des approvisionnements travaille en étroite collaboration avec l'Innovation, Sciences et Développement économique Canada pour déterminer comment le gouvernement fédéral peut tirer parti de l'acquisition d'innovation pour stimuler la croissance économique du Canada et sa compétitivité à l'échelle mondiale. Plus précisément, les responsables de la Direction générale des approvisionnements travaillent en étroite collaboration avec l'Innovation, Sciences et Développement économique Canada dans le cadre du renouvellement du Programme d'innovation Construire au Canada et de la conception et du développement de Solutions innovatrices Canada, un élément clé du programme d'innovation inclusif et du budget de 2017.

L'Innovation, Sciences et Développement économique Canada met la dernière main à sa proposition d'approche pour les Solutions innovatrices Canada : on s'attend à ce que l'initiative officialisera le soutien du gouvernement pour les premières phases du développement de technologie avec le double objectif visant à soutenir la commercialisation des innovations canadiennes et à stimuler la mise au point de solutions qui répondent aux défis du gouvernement du Canada. Dans ce contexte, la Direction générale des approvisionnements élaborera des options de programme pour l'acquisition d'innovations et un cadre de mesure des résultats qui sera harmonisé avec les Solutions innovatrices Canada et d'autres éléments du programme d'innovation dirigé par l'Innovation, Sciences et Développement économique Canada.

Recommandation 2 : La sous-ministre adjointe, Approvisionnement, devrait mettre en œuvre des stratégies visant à réduire les obstacles, réels et perçus, qui empêchent les organisations fédérales de se procurer des innovations canadiennes.

Plan d'action de la gestion 2.1 : Le Programme d'innovation Construire au Canada continuera, au moyen d'activités de rayonnement et de marketing proactives, d'encourager la présentation d'innovations dans le cadre du programme et l'adoption d'innovations afin qu'elles soient mises à l'essai au sein du secteur public. La consultation auprès des organismes de gouvernance horizontaux (p. ex. Science and Technology Advisory Board) et des partenaires fédéraux (p. ex. organismes de développement régional, l'Innovation, Sciences et Développement économique Canada, et Conseil national de recherches Canada – programme d'aide à la recherche industrielle), les séminaires et les possibilités de formation ciblés à l'échelle régionale (p. ex. expositions sur les innovations), les consultations numériques et les médias sociaux contribueront à accroître la sensibilisation et l'intérêt à l'égard de la façon dont les biens et les services novateurs peuvent soutenir les objectifs et les défis du gouvernement.

De plus, des activités de rayonnement et de formation seront menées auprès des gouvernements provinciaux et territoriaux, et des administrations municipales, afin d'améliorer les possibilités de mise à l'essai des innovations dans le cadre du Programme d'innovation Construire au Canada. Les partenariats entre les ministères fédéraux et les autres provinces ou territoires se poursuivent, et une augmentation des possibilités de partenariats permettra de mettre davantage en lumière les biens et les services novateurs utilisés dans le secteur public, ce qui se traduira par une hausse des achats entièrement commerciaux pour répondre aux besoins opérationnels futurs.

De façon plus générale, la Direction générale des approvisionnements de Services publics et Approvisionnement Canada étudie avec le Secrétariat de Conseil du Trésor de quelle manière les politiques d'approvisionnement (au moyen d'une réinitialisation de la gamme de politiques du Conseil du Trésor) pourraient mieux soutenir les objectifs du gouvernement, en tenant compte des facteurs et des avantages socio-économiques liés aux achats de biens et de services dont le gouvernement a besoin.

La Direction générale, par l'intermédiaire de l'Initiative de modernisation des achats, évaluera comment le processus d'approvisionnement peut encourager et soutenir plus directement les achats d'innovations, que les achats soient effectués aux fins de recherche et de développement (Programme d'innovation Construire au Canada, autres activités axées sur la recherche et le développement) ou pour répondre à l'ensemble des besoins opérationnels du gouvernement (achats commerciaux).

Au sujet de l'évaluation

Pouvoir

La sous-ministre de Services publics et Approvisionnement Canada a approuvé cette évaluation dans le cadre du Plan pluriannuel de vérification et d'évaluation axé sur les risques 2015-2018.

Objectifs de l'évaluation

L'évaluation portait sur le Programme d'innovation Construire au Canada, exécuté par le Bureau des petites et moyennes entreprises et de l'engagement stratégique de la Direction générale des approvisionnements. Cette évaluation avait deux objectifs :

- déterminer la pertinence du programme : déterminer s'il répond à un besoin continu, s'il correspond aux priorités gouvernementales et s'il est compatible avec les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral
- mesurer le rendement du programme : déterminer s'il a atteint les résultats escomptés et s'il fait preuve d'efficacité et d'économie

Méthode

L'évaluation a été réalisée conformément aux Normes d'évaluation pour le gouvernement du Canada. Elle s'est déroulée d'avril 2015 à octobre 2016 et a été réalisée en trois étapes : planification, examen et établissement du rapport. Pour évaluer les enjeux et les questions, nous avons utilisé les sources de données suivantes :

Examen des documents : Un examen initial des documents a permis de comprendre le programme et son contexte, et de faciliter la phase de planification. Les documents examinés comprenaient des documents fournis par l'équipe du programme ainsi que des documents rédigés au sujet du programme et des priorités du gouvernement du Canada. Ces documents comprenaient des documents sur l'établissement des priorités du gouvernement fédéral (p. ex. lettres de mandat, discours du Trône, budgets fédéraux) et des priorités ministérielles (p. ex. plans d'activités, rapports sur les plans et les priorités, rapports sur le rendement), et des documents de programme (p. ex. rapports au Secrétariat du Conseil du Trésor, exposés, sondages de rétroaction, études menées par des équipes de programme).

Analyse documentaire : Une analyse documentaire a permis de mettre le programme dans un contexte national et international, à déterminer le fondement théorique du modèle adopté par le programme et à fournir une base de données comparative aux fins d'évaluation.

Examen juridictionnel : Une analyse des programmes fédéraux et provinciaux a été réalisée pour obtenir des renseignements sur la mesure dans laquelle le Programme d'innovation Construire au Canada complète ou chevauche les autres programmes fédéraux ou provinciaux.

Sondage : L'équipe d'évaluation a mené un sondage auprès des ministères et organismes qui participaient ou avaient déjà participé au processus de jumelage ou de mise à l'essai, et des ministères et organismes qui n'avaient pas encore participé au processus de jumelage, mais qui avaient démontré un intérêt à participer au programme. Des invitations à répondre au sondage ont été envoyées à 601 personnes; 74 des 601 invitations n'ont pas pu être acheminées (les adresses de courriel n'étaient plus valides). Par conséquent, un total de 527 invitations ont été reçues avec succès, 88 destinataires ont répondu au sondage, ce qui correspond à un taux de réponse de 16,7 %. Le sondage visait à évaluer la satisfaction des participants au Programme d'innovation Construire au Canada, leur avis sur la pertinence et le rendement du programme et les points à améliorer du programme.

Analyse financière : Des données financières relatives aux budgets, aux dépenses et aux ressources humaines du programme ont été examinées.

Études de cas : Les études de cas visaient à déterminer dans quelle mesure le programme avait des répercussions significatives et mesurables sur la commercialisation des innovations mises à l'essai dans le cadre du programme. Pour ce faire, l'équipe d'évaluation a mené des études de cas auprès de 8 entreprises ayant participé au processus de mise à l'essai du Programme d'innovation Construire au Canada, ce qui représente 10 % de toutes les entreprises ayant participé au programme. Les entreprises ont été sélectionnées de façon aléatoire, et deux entreprises étaient sélectionnées pour chacun des quatre premiers appels de propositions. Les études de cas comprenaient des entrevues auprès de hauts représentants ainsi qu'un examen des dossiers de cas et des documents justificatifs.

Limites de la méthode

Examen des documents : Compte tenu du changement apporté à l'orientation stratégique après l'élection fédérale d'octobre 2015, les documents sur les priorités actuelles du gouvernement fédéral étaient relativement limités et excluaient les priorités précédentes du gouvernement fédéral.

Sondage : Un total de 119 réponses au sondage ont été reçues. De ces 119 réponses, 26 étaient incomplètes (le sondage a été fermé avant la fin) et 5 correspondaient à des refus de participer.

Études de cas : Deux entreprises avec lesquelles on avait communiqué initialement aux fins d'entrevue ont refusé de participer et ont été remplacées par d'autres entreprises sélectionnées aléatoirement à partir du même appel de propositions. Bien que l'équipe d'évaluation ait demandé des données financières et d'autres données sur le rendement, la majorité des répondants ont refusé de fournir ces données de nature délicate sur le plan commercial.

Établissement de rapports

Les constatations ont été consignées dans une ébauche du rapport du directeur, qui a été examinée par la fonction d'assurance de la qualité du Bureau de la vérification et de l'évaluation. Le rapport provisoire du directeur a été transmis au directeur général du

programme, en lui demandant de valider les faits et de commenter le contenu. Une ébauche du rapport du dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation a été rédigée et transmise à la sous-ministre adjointe de la Direction générale des approvisionnements, qui agit à titre de bureau de première responsabilité, aux fins d'acceptation. Le bureau de première responsabilité doit répondre par un plan d'action de la gestion. L'ébauche du rapport final, incluant le plan d'action de la gestion, a été présentée au Comité de vérification et d'évaluation de Services publics et Approvisionnement Canada en janvier 2017 afin d'obtenir l'approbation du sous-ministre. Le rapport final a ensuite été présenté au Secrétariat du Conseil du Trésor, puis diffusé sur le site Web de Services publics et Approvisionnement Canada.

Équipe de projet

L'évaluation a été effectuée par des employés du Bureau de la vérification et de l'évaluation, sous la supervision du directeur de l'Évaluation et sous la direction générale du dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation. Elle a été examinée par la fonction d'évaluation de la qualité du Bureau de la vérification et de l'évaluation.