

Réponse de la direction à l'évaluation sommative de 2009 du programme des Centres d'excellence en commercialisation et en recherche (CECR)

Contexte

Le programme des Centres d'excellence en commercialisation et en recherche (CECR) a été créé en 2007, à la suite de l'annonce du budget de 2007, pour financer le fonctionnement des centres de recherche ou de commercialisation qui réunissent des gens, des services et l'infrastructure de recherche afin de positionner le Canada à l'avant-garde de l'innovation dans les quatre domaines prioritaires de la stratégie en matière de sciences et de technologie (S et T) du gouvernement fédéral, c'est-à-dire 1) les sciences et les technologies de l'environnement; 2) les ressources naturelles et l'énergie; 3) les sciences et les technologies de la santé et les sciences de la vie connexes; et 4) les technologies de l'information et des communications.

Deux concours ont eu lieu (en 2008 et en 2009) et 17 centres ont été retenus pour un financement de cinq ans. Tel qu'il était prévu dans le cadre intégré de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats et le cadre intégré de vérification axé sur les risques (CGRR-CVR) du programme des CECR, on a effectué, au courant de la deuxième année, une évaluation formative visant à déterminer s'il y avait lieu d'améliorer la conception ou la prestation du programme, d'apporter des ajustements ou des changements aux concours ultérieurs ainsi qu'aux mesures de surveillance du rendement et des risques. Le Comité de direction des RCE a confié au CRSNG le mandat d'effectuer cette évaluation. Un contrat a été établi avec EKOS Research Associates dans le cadre d'un processus concurrentiel afin que la société élabore et effectue l'évaluation. Un rapport final portant sur les principales questions de cette évaluation formative, soit 1) la mise en œuvre; 2) les premiers progrès en vue de l'atteinte des résultats prévus; 3) la mesure du rendement et la gestion des risques, a été présenté au Comité de direction des RCE en août 2009.

Réponse de la gestion des RCE

Commentaires généraux

La direction des RCE reconnaît qu'il s'agit d'une évaluation formative menée au début de la durée du programme des CECR pour fournir des renseignements utiles afin d'améliorer la mise en œuvre du programme et les concours ultérieurs. La direction considère le rapport d'évaluation comme une analyse solide des renseignements disponibles et appuie les conclusions et les recommandations formulées dans le rapport. Les réponses détaillées relatives à chaque recommandation sont fournies ci-dessous, et un plan d'action est présenté dans le tableau ci-après.

Mise en œuvre

Recommandation 1 : *Les responsables du programme devraient surveiller la représentation des quatre domaines prioritaires stratégiques ainsi que les domaines de recherche des trois organismes subventionnaires dans les demandes présentées au programme et dans les centres financés par le programme. Ils devraient prendre des mesures pour mieux faire connaître le programme dans tous les domaines de recherche afin que les centres possèdent les connaissances et l'expertise appropriées pour offrir des avantages économiques, sociaux et environnementaux dans les quatre domaines prioritaires stratégiques.*

En ce qui concerne la mise en œuvre, la note que l'évaluation a démontré que les lettres d'intention et les demandes détaillées présentées aux concours de 2008 et de 2009 couvraient l'ensemble des domaines d'expertise des trois organismes subventionnaires. Toutefois, les domaines couverts par le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) sont moins représentés que ceux couverts par le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG) et les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC). En outre, il y a un plus grand nombre de centres qui présentent une demande et qui reçoivent du financement dans le domaine prioritaire des sciences et des technologies de la santé et des sciences de la vie connexes que dans les autres domaines prioritaires en matière de S et T. La direction est heureuse de constater que la modification apportée au processus du deuxième concours (c.-à-d. encourager des domaines précis) a amélioré l'équilibre dans le portefeuille de centres financés conformément aux quatre domaines prioritaires en matière de S et T et aux domaines d'expertise des trois agences subventionnaires. La direction convient qu'il est important de continuer à surveiller la représentation en fonction du domaine prioritaire stratégique en matière de S et T et du domaine d'expertise, et de tenir compte des différentes possibilités les plus appropriés pour le concours (concours public comparativement à concours ciblé) afin d'atteindre les objectifs du programme dans les quatre domaines prioritaires en matière de S et T.

La gestion convient qu'il faut élaborer une stratégie de communication pour mieux faire connaître le programme auprès des intervenants de tous les domaines afin de les encourager à participer aux centres et de veiller à ce que les centres et que l'ensemble du programme des CECR possèdent l'expertise et les connaissances requises pour atteindre leurs buts généraux. Il faudrait améliorer le système de production de rapports afin de permettre aux centres de faire état de leurs progrès en matière d'embauche et de collaborations pour atteindre leurs objectifs. Cette nouvelle stratégie de communication devrait également comprendre une définition claire de la commercialisation et des résultats prévus pour les différents types de centres de recherche (la recherche par rapport à la commercialisation, ou les deux).

La gestion remarque que, bien que la majorité des personnes interrogées étaient satisfaites du processus de sélection et le considère comme approprié, il semble y avoir un besoin d'améliorer les renseignements fournis aux intervenants (p. ex., membres du groupe d'experts et candidats), principalement les renseignements concernant les résultats prévus pour les différents types de centres (la commercialisation par rapport à la recherche).

Recommandation 2 : *Les responsables du programme devraient examiner le mécanisme en place pour consulter les représentants des gouvernements provinciaux afin de déterminer une meilleure façon de connaître l'avis des provinces au cours du processus de sélection.*

La gestion constate que, en se fondant sur les entrevues réalisées auprès d'un petit nombre de représentants provinciaux, le rapport a conclu que la plupart des représentants n'étaient pas satisfaits de la nature et de l'étendue des consultations, et étaient d'accord avec la recommandation indiquant qu'il faut examiner et améliorer ce processus.

Premiers progrès en vue de l'atteinte des résultats prévus

Recommandation 3 : *Les responsables du programme devraient prendre des mesures pour améliorer la communication et le partage d'idées et de renseignements entre les employés du programme, les intervenants et les centres. Plus précisément, ils devraient cerner et élaborer des leçons apprises et des pratiques exemplaires pour appuyer les activités des centres et soutenir leur intérêt pour un accroissement des possibilités de réseautage entre eux.*

La gestion convient du besoin d'élaborer une meilleure stratégie de communication entre les employés et les intervenants du programme afin de clarifier les renseignements fournis par le programme et d'encourager la détermination et l'échange de pratiques exemplaires et de leçons apprises entre les centres.

En ce qui concerne le dernier point, le Secrétariat des RCE a commencé à mettre en œuvre des initiatives (p. ex., l'organisation d'un atelier d'un jour avec les nouveaux centres financés en 2009, l'élaboration et la distribution d'un guide à l'intention des centres nouvellement financés, la facilitation des réunions stratégiques de plusieurs centres et des séances spéciales lors des réunions annuelles des RCE). Le Secrétariat poursuivra la mise en œuvre de ces initiatives et continuera à travailler avec les intervenants du programme afin d'atteindre les résultats souhaités.

Mesure du rendement et gestion des risques

Recommandation 4 : *Les responsables du programme devraient déterminer si la période de cinq ans établie pour les subventions est réaliste, en fonction du type de centre (commercialisation, recherche ou recherche et commercialisation), des domaines prioritaires stratégiques et du rendement du centre, en particulier le montant des fonds provenant d'autres sources et la valeur potentielle des projets de commercialisation.*

Compte tenu des constatations tirées de l'évaluation, la gestion reconnaît qu'il semble y avoir un risque que les centres financés, principalement les centres axés sur le domaine prioritaire des sciences et des technologies de la santé et des sciences de la vie connexes, ne soient pas en mesure d'atteindre les résultats en matière de commercialisation du programme, y compris l'objectif de devenir autonome en cinq ans. et la gestion continuera de surveiller le rendement des centres, en examinant les rapports annuels de progrès des centres, afin de mieux évaluer et gérer ce risque.

Recommandation 5 : *En concertation avec les trois organismes subventionnaires et Industrie Canada, les responsables du programme devraient définir la notion de commercialisation dans le contexte du programme des CECR, d'une façon mesurable qui concorde avec ses modalités. Ils devraient en outre faire en sorte que les objectifs de recherche et de commercialisation soient présentés de façon claire et uniforme dans la documentation et communiqués à tous les intervenants.*

La gestion convient du besoin de clarifier les objectifs prévus en matière de commercialisation dans le contexte du programme des CECR d'une manière qui peut être mesurée et qui est conforme aux modalités du programme, et de communiquer les objectifs prévus en matière de recherche et de commercialisation à tous les intervenants de façon uniforme.

Recommandation 6 : *En se basant sur les rapports annuels de 2008-2009 des centres, les responsables du programme devraient examiner les systèmes de mesure du rendement et de gestion des risques pour s'assurer qu'ils recueillent efficacement les renseignements requis auprès des centres afin de surveiller et de gérer de façon appropriée le rendement et les risques relatifs au programme.*

La gestion constate que, bien que les rapports annuels de progrès pour la première année n'aient pas encore été reçus, les premières indications ont permis de conclure que les systèmes de mesure du rendement et de gestion des risques semblent appropriés. La gestion convient qu'un examen des systèmes de mesure du rendement et de gestion des risques est requis afin de s'assurer que les résultats prévus en matière de commercialisation et de recherche, ainsi que les nouveaux risques émergents cernés, sont entièrement intégrés aux systèmes de mesure du rendement et de gestion des risques et communiqués aux intervenants.

Personnes-ressources : Pour obtenir de plus amples renseignements sur la réponse de la gestion du programme, veuillez communiquer avec Jean Saint-Vil, directeur adjoint, Programme des CECR, ou Susan Morris, chef, Évaluation, CRSNG.

Réponse de la gestion du programme des CECR des RCE (résumé)

Recommandations	Accord/ désaccord	Mesures proposées	Responsa bilité	Échéancier
Mise en œuvre				
<p>Recommandation 1: Les responsables du programme devraient surveiller la représentation des quatre domaines prioritaires stratégiques ainsi que les domaines de recherche des trois organismes subventionnaires dans les demandes présentées au programme et dans les centres financés par le programme.</p> <p>Les responsables du programme devraient prendre des mesures pour mieux faire connaître le programme dans tous les domaines de recherche afin que les centres possèdent les connaissances et l'expertise appropriées pour offrir des avantages économiques, sociaux et environnementaux dans les quatre domaines prioritaires stratégiques.</p>	D'accord	1) Continuer de surveiller la représentation des domaines prioritaires en matière de S et T et des domaines d'expertise dans les demandes reçues à l'avenir, et dans les centres financés, en ce qui concerne les objectifs prévus;	Secrétariat des RCE	2009-2010
		2) Continuer de consulter les intervenants du programme afin de déterminer les modèles les plus appropriés (p. ex., public ou ciblé) pour les concours ultérieurs qui garantiront que le programme atteindra ses objectifs dans les quatre domaines prioritaires en matière de S et T;	Secrétariat des RCE	2009-2010
		3) Élaborer une stratégie de communication, en collaboration avec les trois organismes subventionnaires, pour mieux faire connaître le programme auprès des intervenants de tous les domaines de recherche afin de les encourager à participer aux centres.	Secrétariat des RCE	2009-2010

Recommandations	Accord/ désaccord	Mesures proposées	Responsabilité	Échéancier
Recommandation 2 : Les responsables du programme devraient examiner le mécanisme en place pour consulter les représentants des gouvernements provinciaux afin de déterminer une meilleure façon de connaître l'avis des provinces au cours du processus de sélection.	D'accord	Consulter les fonctionnaires provinciaux afin de déterminer un processus plus approprié pour obtenir les commentaires des gouvernements provinciaux. Le processus sera intégré au prochain concours des CECR.	Secrétariat des RCE	Décembre 2009
Premiers progrès en vue de l'atteinte des résultats prévus				
Recommandation 3 : Les responsables du programme devraient prendre des mesures pour améliorer la communication et le partage d'idées et de renseignements entre les employés du programme, les intervenants et les centres. Plus précisément, ils devraient cerner et élaborer des leçons apprises et des pratiques exemplaires pour appuyer les activités des centres et soutenir leur intérêt pour un accroissement des possibilités de réseautage entre eux.	D'accord	<p>1) Examiner et améliorer les renseignements fournis aux intervenants (groupes d'experts et candidats) et aux centres en ce qui concerne les enjeux opérationnels communs;</p> <p>2) Continuer d'offrir des occasions de communication et de réseautage entre les centres afin de favoriser le partage de renseignements et de pratiques exemplaires et la mise en œuvre de nouvelles pratiques exemplaires;</p> <p>3) Aider les centres à rehausser le profil du programme des CECR auprès d'organismes partenaires potentiels.</p>	Secrétariat des RCE	Décembre 2010
Recommandation 4 : Les responsables du programme devraient déterminer si la période de cinq ans établie pour la validité des subventions est réaliste, en fonction du type de centre (commercialisation, recherche ou recherche et	D'accord	Continuer de surveiller les progrès et le rendement des centres en fonction du type de centre, des domaines prioritaires abordés en matière de S et T et du rendement (p. ex., les fonds provenant d'autres sources, la participation du milieu de la recherche et de la	Secrétariat des RCE	2009-2013

Recommandations	Accord/ désaccord	Mesures proposées	Responsabilité	Échéancier
<i>commercialisation), des domaines prioritaires stratégiques et du rendement du centre, en particulier le montant des fonds provenant d'autres sources et la valeur potentielle des projets de commercialisation.</i>		commercialisation, et la valeur potentielle des projets de commercialisation).		
Recommandation 5 : <i>En concertation avec les trois organismes subventionnaires et Industrie Canada, les responsables du programme devraient définir la notion de commercialisation dans le contexte du programme des CECR, d'une façon mesurable qui concorde avec ses modalités. Ils devraient en outre faire en sorte que les objectifs de recherche et de commercialisation soient présentés de façon claire et uniforme dans la documentation et communiqués à tous les intervenants.</i>	D'accord	1) Clarifier les objectifs prévus en matière de commercialisation dans le contexte du programme des CECR d'une manière qui peut être mesurée et qui est conforme aux modalités du programme; 2) Réviser la documentation des CECR (p. ex., lignes directrices, guides, entente de financement et modèles de présentation de rapports) afin de veiller à ce que les objectifs du programme et les critères de sélection soient clairs et uniformes, et communiquer les objectifs prévus en matière de commercialisation et de recherche à tous les intervenants du programme avant l'annonce du nouveau concours.	Secrétariat des RCE	Décembre 2009
Mesure du rendement et gestion des risques				
Recommandation 6 : <i>En fonction des rapports annuels de 2008 2009 des centres, les responsables du programme devraient examiner les systèmes de mesure du rendement et de gestion des risques pour s'assurer qu'ils recueillent efficacement les renseignements requis auprès des centres afin de</i>	D'accord	Examiner les systèmes de mesure du rendement et de gestion des risques du programme, en fonction des rapports annuels de l'exercice financier 2008-2009, pour s'assurer qu'ils recueillent efficacement les renseignements requis auprès des centres afin de surveiller et de gérer de façon appropriée le	Secrétariat des RCE	Octobre 2009 à mars 2010

Recommandations	Accord/ désaccord	Mesures proposées	Responsa bilité	Échéancier
<i>surveiller et de gérer de façon appropriée le rendement et les risques relatifs au programme.</i>		rendement et les risques relatifs au programme.		

* Source : Évaluation formative des Réseaux de centres d'excellence – programme des Centres d'excellence en commercialisation et en recherche – 25 septembre 2009