



Réponse de la direction à l'évaluation de 2012 du Programme des réseaux de centres d'excellence dirigés par l'entreprise

Contexte

Dans le budget de 2007, le gouvernement du Canada a affecté 46 millions de dollars sur quatre ans à la création du Programme des réseaux de centres d'excellence dirigés par l'entreprise (RCE-E). Le but du Programme des RCE-E est de financer des réseaux collaboratifs d'envergure dirigés par l'entreprise pour favoriser l'innovation dans le secteur privé en vue d'assurer aux Canadiens des retombées sur le plan de l'économie, de la société et de l'environnement et de promouvoir un avantage entrepreneurial tel qu'il est indiqué dans la stratégie en matière de sciences et de technologie du gouvernement fédéral. Le programme est axé sur cinq domaines prioritaires : 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; 4) les technologies de l'information et des communications; 5) la gestion, l'administration et les finances.

À l'issue du premier concours qui s'est terminé en octobre 2008, quatre réseaux ont été financés pendant cinq ans (de 2008-2009 à 2012-2013) :

- le Réseau des nanoproducts de la forêt canadienne (ArboraNano), à hauteur de 8 991 000 \$;
- le Groupement aéronautique de recherche et développement en environnement (GARDN), à hauteur de 11 819 473 \$;
- le Consortium québécois sur la découverte du médicament (CQDM), à hauteur de 8 000 000 \$;
- le Système de production d'énergie utilisant des technologies ultra-viables (STEPS), à hauteur de 10 500 000 \$.

Comme prévu dans les modalités initiales du programme (2007) et le Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats et le Cadre de vérification axé sur les risques (CGRR-CVR) du Programme des RCE-E, la première évaluation, menée en 2011-2012, portait sur les trois premières années d'activité du programme (de 2008 à 2011) et les questions touchant la pertinence et le rendement (efficacité, efficience et économie) et visait à recueillir de l'information utile pour renouveler le programme et améliorer sa prestation. La prochaine évaluation, prévue après la fin du cycle de financement en même temps qu'une évaluation sommative du Programme des RCE, examinera la pertinence, le rendement et le rapport coût-efficacité.

À l'issue d'un processus concurrentiel, le Comité de direction des RCE a retenu les services de Performance Management Network Inc. (PMN Inc.) pour concevoir et mener l'évaluation. Un rapport final faisant état des principaux éléments évalués a été présenté au Comité de direction en février 2012. La réponse de la direction des RCE aux recommandations formulées dans le rapport d'évaluation et le plan d'action proposé sont énoncés en détail ci-après.

Réponse de la direction des RCE

Commentaires généraux

La direction des RCE reconnaît que l'évaluation a été menée peu après le lancement du Programme des RCE-E pour recueillir de l'information aux fins d'amélioration de la prestation du programme et prendre des décisions éclairées concernant son avenir. L'évaluation a fait appel à plusieurs sources de données (examen de documents, entrevues et études de cas). Toutefois, comme elle était fondée sur les résultats préliminaires obtenus au cours de la première moitié du cycle du financement, il va de soi que l'évaluation peut porter uniquement sur les progrès au chapitre des résultats obtenus par les réseaux au cours des premières années du programme. Soulignons par ailleurs que les évaluateurs ont comparé les RCE-E avec les nouveaux RCE d'une durée de cinq ans et les réseaux stratégiques du CRSNG à la même étape (après deux ou trois années de financement).

Dans l'ensemble, la direction est consciente de la somme de travail consacrée à cette évaluation par PMN Inc. pour l'analyse et l'examen approfondis de toutes les sources de données fournies. Le rapport d'évaluation résume et analyse l'information disponible de façon rigoureuse et exacte. La direction des RCE est d'accord avec la conclusion générale : il s'agit d'un programme pertinent qui crée une valeur ajoutée, et on devrait maintenir le modèle en apportant certaines améliorations à sa prestation.

Les réponses détaillées relatives à chaque recommandation sont fournies ci-dessous, et un plan d'action est présenté dans le tableau ci-après. Toutefois, certaines recommandations pourront être mises en œuvre uniquement si le gouvernement maintient le programme.

Recommandation 1

Le Programme des RCE-E commence à montrer des résultats; le modèle devrait donc être maintenu à l'échelle fédérale. Le Programme des RCE-E répond à un besoin permanent en R et D coopérative dirigée par le secteur privé, et progresse vers l'obtention des résultats escomptés. Il est encore trop tôt pour conclure définitivement que le programme atteindra ses objectifs visant à augmenter les investissements du secteur privé dans la recherche au Canada, à prendre en charge la formation de chercheurs qualifiés et à relier les idées et les talents qui en découlent aux entreprises cherchant à innover sur le marché, étant donné que nous en sommes au début du programme et que le nombre de réseaux financés est limité, entre autres. Toutefois, les résultats de l'évaluation appuient la validité et un financement supplémentaire du modèle de programme. Les résultats soutiennent également la participation du gouvernement fédéral dans le financement du modèle de programme, car un tel financement améliore la portée et la nature des réseaux financés.

Réponse de la direction : d'accord

La direction est d'accord avec cette recommandation. L'évaluation a été menée après deux années de financement, soit à mi-parcours du cycle de financement. D'après l'évaluation, le programme montre des signes de progrès sur le front des objectifs et il demeure pertinent. Comme en fait état la stratégie d'évaluation énoncée dans les modalités du programme et le CGRR-CVR initial, une deuxième évaluation prévue à la fin du premier cycle de financement (dans deux ans) devrait confirmer si le programme a atteint ses objectifs. Même si l'on abolissait le programme, cette évaluation serait nécessaire pour mettre à jour les données

recueillies lors de la première évaluation et fournir des données de comparaison aux fins de l'évaluation du Programme des RCE.

Mesure proposée

La direction des RCE demandera au Secrétariat des RCE de planifier la prochaine évaluation du programme. Les résultats obtenus par les RCE-E au cours des deux dernières années d'activité du programme seront examinés dans le cadre de l'évaluation pour mesurer les progrès accomplis de façon générale sur le front des objectifs du programme.

Recommandation 2

S'il est renouvelé ou étendu, le Secrétariat des RCE devrait tenir compte de ce qui suit pour améliorer la pertinence et l'efficacité actuelles du programme. Premièrement, permettre aux réseaux existants de se présenter de nouveau aux futurs concours du programme; il est en effet probable que l'appui du gouvernement fédéral soit toujours nécessaire pour que ces réseaux atteignent les résultats du programme. Deuxièmement, se concentrer sur les étapes permettant de solliciter les demandes de réseaux dans des domaines prioritaires non financés à ce jour afin d'améliorer l'harmonisation du programme avec les domaines prioritaires et les besoins du secteur privé (c.-à-d. dans les deux domaines prioritaires non encore financés). Troisièmement, offrir plus de soutien à l'élaboration des demandes des réseaux et à la mise en œuvre des réseaux financés afin d'aider à atténuer ou à diminuer les défis ayant compromis la mise en œuvre et le fonctionnement des réseaux à ce jour. L'appui à la mise en œuvre des réseaux pourrait inclure la désignation des types d'expertise et de ressources nécessaires à la mise en place d'un réseau dirigé par l'entreprise, ainsi que l'offre d'une aide supplémentaire, parallèlement à l'élaboration d'ententes de réseaux. Quant au processus de demande, l'on pourrait se concentrer davantage sur l'évaluation de l'expertise et des ressources nécessaires dans les futurs concours du programme en révisant les critères d'évaluation du programme et les exigences liées à la demande.

Réponse de la direction : d'accord

La direction convient que la prolongation des réseaux existants pourrait aider à maximiser leurs résultats. Il serait possible de mettre en œuvre dans d'autres programmes administrés par le Secrétariat des RCE cette pratique adoptée dans le cadre du Programme des RCE. Si de nouveaux fonds sont alloués pour assurer le maintien du programme, la direction devra se pencher sur l'affectation des fonds aux réseaux existants et nouveaux.

En ce qui a trait aux domaines prioritaires, la direction devra peut-être déterminer ceux qui concordent le mieux avec les priorités du gouvernement et les besoins du secteur privé. On pourrait envisager de lancer un nouvel appel de propositions dans les cinq domaines prioritaires déterminés dans le budget de 2007 ou mettre l'accent uniquement sur les domaines prioritaires non couverts à l'issue du dernier concours. Une autre option serait d'examiner et de définir de nouvelles cibles prioritaires alignées sur les priorités du gouvernement et les besoins du secteur privé.

La direction est pleinement d'accord avec la recommandation préconisant un renforcement du soutien pour orienter la mise en œuvre et le fonctionnement des réseaux existants ou nouveaux. Les lignes directrices et les documents du programme ont été élaborés au moment de son lancement en fonction des politiques et des processus associés aux subventions universitaires. À mesure que le Programme des RCE-E continuera de s'adapter aux besoins

des réseaux subventionnés, le Secrétariat des RCE fera davantage appel au Comité consultatif du secteur privé (CCSP) pour réviser les lignes directrices et les documents.

Mesures proposées

- Si le Programme des RCE-E est maintenu, la direction des RCE examinera les options budgétaires pour prendre une décision éclairée quant à savoir s'il est préférable de continuer à financer les réseaux existants ou d'en financer de nouveaux. En outre, elle demandera au Secrétariat des RCE de déterminer en collaboration avec les intervenants du gouvernement les domaines prioritaires pour le financement de la recherche.
- La direction des RCE examinera et révisera la documentation du programme en concertation avec le CCSP pour améliorer l'appui aux réseaux.

Recommandation 3

Les résultats escomptés et la stratégie de mesure du rendement du Programme des RCE-E devraient être revus. Bien que la théorie sous-tendant le programme semble adaptée, d'après la nature et le rendement des quatre réseaux financés à ce jour, il est nécessaire de revoir la mesure dans laquelle certains résultats peuvent être atteints et dans quel délai. D'après les conclusions de l'évaluation, il est nécessaire de revoir le modèle logique du programme ainsi que la stratégie de mesure de rendement. De plus, il est nécessaire d'établir un lien plus solide entre les résultats à l'échelle des réseaux et ceux du programme. Par conséquent, nous devons poursuivre nos efforts pour mieux démontrer la façon dont les résultats des réseaux individuels contribuent aux résultats du programme. Il faudrait ainsi affiner davantage les résultats escomptés dans le modèle logique du programme. Il faudrait également réviser la stratégie de mesure du rendement, ainsi que l'évaluation de la qualité et de l'exhaustivité des données collectées, afin d'améliorer la pertinence, l'adéquation et la fiabilité des indicateurs de rendement utilisés pour mesurer le rendement des réseaux et du programme. Les révisions de la stratégie de mesure du rendement pourraient être guidées par un examen des données relatives au rendement déjà collectées, ainsi que par le travail continu réalisé avec les quatre réseaux dirigés par l'entreprise.

Réponse de la direction : d'accord

La direction des RCE reconnaît qu'il faut examiner le modèle logique et la stratégie de mesure du rendement. Le modèle logique et le CGRR-CVR ont été élaborés au moment du lancement du Programme des RCE-E à partir du modèle du Programme des RCE. Il faudra les réviser à la lumière de l'information recueillie grâce à l'évaluation pour mieux rendre compte des succès du programme et faire davantage ressortir les liens entre le rendement des réseaux et celui du programme.

Mesure proposée

Si le programme est maintenu, on révisera la stratégie de mesure de rendement, y compris le modèle logique, les résultats escomptés, les indicateurs de rendement ainsi que les outils servant à la surveillance et la production de rapports, pour intégrer des indicateurs de rendement communs à tous les réseaux correspondant aux attentes du programme et des indicateurs distincts correspondant aux objectifs des différents réseaux. Le Secrétariat des RCE consultera le CCSP, les réseaux actuellement subventionnés et d'autres intervenants pour mettre à jour les indicateurs de rendement et les outils de production de rapports.

Personnes-ressources

Pour obtenir de plus amples renseignements sur la réponse de la direction, veuillez communiquer avec Stéphanie Michaud, directrice adjointe, Programme des RCE-E. Si vous avez des questions au sujet de l'évaluation, veuillez vous adresser à Susan Morris, directrice de la Division de l'évaluation au CRSNG.

Réponse de la direction – Programme des RCE-E (résumé)

Recommandations	D'accord / En désaccord	Mesures proposées	Responsabilité	Échéance
<p>Recommandation 1</p> <p>Le Programme des RCE-E commence à montrer des résultats; le modèle devrait donc être maintenu à l'échelle fédérale.</p>	D'accord	Que le programme soit maintenu ou non, la direction des RCE demandera au Secrétariat des RCE de planifier la prochaine évaluation du programme comme prévu en même temps que l'évaluation du Programme des RCE.	Secrétariat des RCE	Sept. 2014
<p>Recommandation 2</p> <p>S'il est renouvelé ou étendu, le Secrétariat des RCE devrait tenir compte de ce qui suit :</p> <p>Premièrement, permettre aux réseaux existants de se présenter de nouveau aux futurs concours du programme;</p> <p>Deuxièmement, mettre l'accent sur le financement de réseaux œuvrant dans des domaines prioritaires non financés à ce jour;</p> <p>Troisièmement, fournir plus d'appui aux réseaux financés afin d'orienter leur mise en œuvre et leurs activités.</p>	D'accord	<ul style="list-style-type: none"> • Si le Programme des RCE-E est maintenu, la direction des RCE examinera les options budgétaires pour prendre une décision éclairée quant à savoir s'il est préférable de continuer à financer les réseaux existants ou d'en financer de nouveaux. En outre, elle demandera au Secrétariat des RCE de déterminer en collaboration avec les intervenants du gouvernement les domaines prioritaires pour le financement de la recherche. • La direction des RCE examinera et révisera la documentation du programme pour améliorer l'appui aux réseaux. 	Secrétariat des RCE	<p>Nov. 2013</p> <p>Déc. 2013</p>

Recommandations	D'accord / En désaccord	Mesures proposées	Responsabilité	Échéance
Recommandation 3 Les résultats escomptés et la stratégie de mesure du rendement du Programme des RCE-E devraient être revus.	D'accord	Si le programme est maintenu, on révisera le système de mesure du rendement, y compris le modèle logique, les résultats escomptés, les indicateurs de rendement ainsi que les outils de surveillance et d'e production de rapports, pour intégrer des indicateurs de rendement communs à tous les réseaux correspondant aux attentes du programme et des indicateurs distincts correspondant aux objectifs des différents réseaux. Le CCSP, les réseaux actuellement subventionnés et d'autres intervenants seront consultés.	Secrétariat des RCE	Janv. 2014