

## **Évaluation du programme des RCE réalisée en 2007**

### **Réponse de la direction des RCE**

#### **Point de vue de la direction concernant le processus**

Le rapport d'évaluation du consultant est fort détaillé et il s'appuie sur l'analyse de nombreux documents et données recueillis par les réseaux et le programme des RCE (rapports annuels, rapports à mi-étape, et rapports de renouvellement), de même que sur des données qualitatives et comparatives recueillies auprès de plusieurs sources au cours de l'évaluation. Il s'agissait d'enquêtes auprès des chercheurs et des étudiants appuyés ou non par les RCE, d'entrevues avec des intervenants et d'études de cas approfondies portant sur huit réseaux. Dirigé par l'équipe d'évaluation du CRSNG, le travail a été supervisé par le Comité directeur d'évaluation interorganisations. La direction des RCE est satisfaite de la méthode et des processus utilisés par le consultant, elle accepte les conclusions du rapport et propose certaines mesures pour donner suite aux recommandations. L'évaluation a porté sur trois questions centrales : la raison d'être ou la nécessité de poursuivre le programme; le rapport coût-efficacité et la prestation (gestion du programme); et le succès du programme. Les éléments inhérents au succès du programme sont l'excellence en recherche, la formation en recherche, la collaboration et les partenariats de recherche ainsi que l'échange et l'exploitation des connaissances et des technologies.

Comme le mentionne la Recommandation n° 1 du rapport d'évaluation du programme des RCE de 2007 (Résultats : Poursuite du programme), l'évaluation préconise le maintien du programme du fait qu'il occupe une place à part en s'attaquant à des questions qui sont importantes pour le Canada, de manière intégrée et à l'appui du transfert de connaissances. La direction des RCE souscrit entièrement à cette recommandation qui renforce l'importance du programme des RCE en tant qu'outil de premier plan pour les organismes subventionnaires et Industrie Canada, à l'appui de la recherche à grande échelle menée en collaboration pour résoudre des problèmes importants pour les Canadiens. En outre, le budget de 2007 et la stratégie en matière de sciences et de technologie adoptée par la suite ont confirmé cet élément en confiant trois nouveaux programmes au secrétariat tripartite des RCE, à savoir les Centres d'excellence en commercialisation et en recherche (CECR), les Réseaux de centres d'excellence dirigés par l'entreprise (RCE-E) et le Programme de stages en R et D industrielle.

Le rapport d'évaluation a également conclu que le programme a d'importantes retombées supplémentaires pour le Canada et les Canadiens et qu'il est géré de manière efficace et efficiente (Résultats : Rapport coût-efficacité). La direction des RCE est ravie de cette conclusion et veillera à ce que le Secrétariat des RCE continue de gérer le programme des RCE et les nouveaux programmes de manière rentable, transparente et responsable, sans perdre de vue l'objectif d'amélioration continue de ses méthodes et de ses activités.

Les autres recommandations formulées dans le rapport d'évaluation nécessitant un suivi sont présentées ci-après avec la réponse correspondante de la direction.

## **Réponse de la direction des RCE aux recommandations de l'évaluation du programme réalisée en 2007, et suivi proposé**

### **Résultats du rapport d'évaluation des RCE : Formation de personnel hautement qualifié**

Selon l'évaluation, le programme des RCE offre davantage de possibilités aux étudiants au chapitre des publications et des conférences, des débats éthiques et de la participation à des pratiques de la vie réelle. La participation au programme des RCE aboutit également à une meilleure adéquation entre le champ d'étude et l'emploi.

De l'avis des chercheurs, les RCE récemment constitués offrent plus fréquemment accès à des projets multidisciplinaires ainsi qu'à des débats éthiques sur la recherche, mais donnent moins de possibilités de participer à des pratiques de la vie réelle que les anciens RCE. L'accès à des projets multidisciplinaires est parfois plus facile dans les sciences de la santé qu'en sciences naturelles et en génie ou en sciences humaines. De plus, l'accès aux débats éthiques est plus facile dans les sciences de la santé et les sciences humaines qu'en sciences naturelles et en génie.

Le rapport d'évaluation a conclu que, globalement, l'objectif de formation du programme des RCE semble avoir été atteint, du moins en partie. Pour ce qui est de l'aspect formation de personnel hautement qualifié (PHQ), il y a lieu de mettre particulièrement l'accent sur le caractère multidisciplinaire, compte tenu de l'importance de cette caractéristique dans la logique du programme.

**Recommandation n° 2 :** *Le programme devrait réitérer l'importance de l'objectif de formation de PHQ et demander que les réseaux élaborent des stratégies supplémentaires visant expressément à privilégier les volets multidisciplinaires et multisectoriels de la formation de PHQ.*

#### **Réponse de la direction des RCE :**

La direction des RCE considère que cette recommandation lui offre la possibilité de privilégier les compétences nouvelles et la valeur ajoutée que peuvent fournir les réseaux dans la formation multidisciplinaire et plurisectorielle des étudiants, de façon à ce qu'ils soient mieux préparés à « entrer sur le marché » et mieux outillés pour améliorer la qualité de vie au Canada une fois leur diplôme en poche. Dans ses communications avec les réseaux, le programme des RCE réitérera une fois encore l'importance de cette formation et incitera les réseaux à mettre en place des stratégies supplémentaires pour atteindre ce résultat, à surveiller les progrès et à partager entre eux les pratiques exemplaires. La Direction des RCE veillera à ce que les pratiques exemplaires soient communiquées aux réseaux qui démarrent et adaptera la collecte des données et le système de rapport pour mieux évaluer le rendement des réseaux dans ces domaines.

**Suivi proposé :**

1. Mettre à jour les lignes directrices des RCE se rapportant à la formation et au perfectionnement du PHQ. Échéancier : Prochain concours du programme des RCE
2. Mettre à jour l'actuel document sur les pratiques exemplaires en matière de formation et de perfectionnement du PHQ pour proposer des exemples de stratégies et de formations allant dans ce sens. Veiller à ce que ces documents soient mis à la disposition des réseaux qui débutent. Souligner la nécessité d'élargir le champ de compétences du PHQ en lui ajoutant des compétences supplémentaires, et veiller à ce que le PHQ réponde aux besoins des partenaires du réseau, du secteur des utilisateurs, et de la société canadienne. Échéancier : Après l'annonce des nouveaux réseaux.
3. La Direction des RCE réévaluera son système de mesure du rendement actuel pour être en mesure de saisir la nature multidisciplinaire et particulière du PHQ des RCE, en plus du nombre total de stagiaires et de leurs activités. Échéancier : 2009-2010.

**Résultats du rapport d'évaluation des RCE : Collaboration et partenariats de recherche**

Globalement, on observe davantage de résultats au niveau de la collaboration qu'à celui des applications. Sur le plan conceptuel, le modèle des RCE considère le réseautage comme un préalable à l'application : grâce au réseautage, on met en évidence les avenues de recherche les plus productives; le réseautage contribue également à la diffusion des connaissances découlant des travaux réalisés. Avec le modèle des RCE, on court le risque que le réseautage devienne une fin plutôt qu'un moyen. Il est donc indispensable de replacer le réseautage en tant que vecteur de la connaissance débouchant ensuite sur des applications.

Les nouvelles orientations stratégiques définies dans *Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada*, l'énoncé de politique en matière de sciences et de technologie le plus récent du gouvernement du Canada, et les initiatives qui y sont annoncées (réseaux de recherche dirigés par l'entreprise privée, centres d'excellence en commercialisation et en recherche, comité consultatif tripartite du secteur privé pour les organismes subventionnaires) devraient redynamiser les résultats des RCE pour ce qui est des activités de transfert et d'exploitation des connaissances acquises. Plus généralement, et de façon à avoir une incidence sur les réseaux déjà en place, le programme devrait se pencher sur ses outils de mesure du rendement, afin d'accentuer l'importance des efforts de transfert des connaissances par les réseaux et de l'exploitation de ces connaissances par la communauté hôte.

**Recommandation n° 3 :** *Le programme devrait repenser ses outils de mesure du rendement pour mettre l'accent sur le transfert et l'exploitation des connaissances et non sur le réseautage en soi, qui constitue un moyen d'arriver à cette fin.*

(Question également abordée par le Comité consultatif international (CCI) – Recommandations 14 et 16)

### **Réponse de la direction des RCE :**

Bien que le réseautage et les partenariats fassent partie intégrante du programme des RCE, en insistant trop sur l'établissement de rapports sur ces questions, on risque de détourner le programme de sa principale finalité, qui est de réunir les meilleures équipes possible pour travailler sur les problèmes de recherche du réseau et établir d'entrée de jeu une collaboration étroite avec les entreprises intéressées, de façon à renforcer et à accélérer les fonctions de transfert des connaissances et des technologies du réseau. Le programme des RCE se penchera sur les documents du programme ainsi que sur les lignes directrices relatives aux rapports et fera les ajustements nécessaires (modestes) afin de mieux séparer la mesure de l'activité du réseau et des partenariats de la mesure des retombées au chapitre du transfert des connaissances et de la technologie.

### **Suivi proposé :**

1. Mettre à jour le Guide du programme des RCE et les autres documents pertinents – Échéancier : Prochain concours du programme des RCE.
2. Mettre à jour le système de mesure du rendement du programme des RCE pour séparer les mesures de l'activité des mesures des réalisations en cours. Les indicateurs devraient s'attacher à déterminer si les réseaux ont les bons partenaires pour atteindre leurs objectifs. Échéancier : 2009-2010

### **Résultats du Rapport d'évaluation de RCE : Échange et exploitation des connaissances et de la technologie**

Les résultats sont manifestement positifs pour le programme des RCE. Toutefois, bien que ce programme soit plus performant que d'autres programmes axés sur les réseaux dans les domaines où la commercialisation constitue un résultat envisageable, là où les résultats ne sont pas axés sur la commercialisation — par exemple, en matière de politique publique, de réglementation et de changements aux pratiques —, notre évaluation indique que le programme des RCE ne procure pas plus d'avantages que les autres programmes axés sur les réseaux.

Les réseaux portent sur différents sujets, utilisent diverses stratégies et leur composition varie grandement. Le principal ciment de l'ensemble des réseaux du programme est le modèle logique du programme des RCE : tous les réseaux ont une dimension nationale et ils ont recours au réseautage, à la recherche de pointe, à des partenariats de recherche multidisciplinaires et plurisectoriels de même qu'à des stratégies de formation pour accélérer les échanges avec la communauté hôte et l'exploitation des connaissances, former des chercheurs de calibre mondial, créer des équipes de recherche fonctionnelles interdisciplinaires et plurirégionales et former un bassin de personnel hautement qualifié. Nous recommandons que le programme adopte ces huit résultats intégrés en tant que structure de rapport des réseaux et que chaque réseau soit tenu de produire sa propre liste d'indicateurs de rendement personnalisés dans ces catégories. À terme, si les réseaux choisissent de mesurer leur rendement en fonction d'autres moyens de transfert de la connaissance, les indicateurs traditionnels comme le nombre de demandes de brevets pourraient perdre de leur importance.

**Recommandation n° 4 :** *Il convient de repenser le système de mesure du rendement en l'articulant autour du modèle logique du programme, de façon que chaque réseau puisse personnaliser ses indicateurs de rendement tout en respectant la logique globale du programme.* (Question également abordée par le CCI – Recommandations 14 et 16)

**Réponse de la direction des RCE :** En raison de la complexité inhérente et du caractère unique des divers réseaux appuyés par le programme des RCE, il est difficile de saisir toutes leurs retombées par l'intermédiaire d'un système de mesure trop rigide. La recommandation de l'équipe d'évaluation comporte des avantages à cet égard, mais sa mise en œuvre pourrait être difficile en raison de la nécessité pour le programme de faire rapport également sur son rendement et ses retombées dans un cadre général, ce qui pose problème en l'absence d'un tronc commun de données à regrouper concernant les différents réseaux. Par conséquent, la direction des RCE propose d'assurer un suivi sur cette recommandation en déterminant une série d'indicateurs de rendement qui devront demeurer communs et en élaborant une série de lignes directrices sur ce qu'il faut attendre des indicateurs de rendement propres aux différents réseaux. On demandera au groupe de travail tripartite des S et T sur la mesure et le compte rendu des retombées créé cette année d'aider à repenser les indicateurs de rendement du programme des RCE.

**Suivi proposé :**

1. Le Secrétariat des RCE examinera et mettra à jour le système de mesure du rendement du programme des RCE en l'articulant autour de son modèle logique révisé et en mettant en évidence une série d'indicateurs de rendement communs, avec l'aide du groupe de travail tripartite des S et T sur la mesure et le compte rendu des retombées. Les indicateurs devraient mieux illustrer la valeur ajoutée du programme et son rendement dans des domaines autres que la commercialisation, comme la politique publique, la réglementation et les changements aux pratiques. Les réseaux seront incités à saisir toutes leurs retombées. Le Secrétariat des RCE élaborera également une série de lignes directrices sur ce qu'on doit attendre des indicateurs de rendement propres aux réseaux. Temps opportun : en 2009-2010.
2. Le Secrétariat des RCE mettra également en place un système de mesure du rendement pour les trois nouveaux programmes lancés en 2008 (centres d'excellence en commercialisation et en recherche, stages en R et D industrielle, réseaux dirigés par l'entreprise). Échéancier : en 2009-2010.

**Résultats du rapport d'évaluation des RCE : Gestion du programme**

L'information recueillie dans le cadre de la présente évaluation porte à croire que la rigidité de la période de financement de 14 ans constitue un obstacle au rendement général du programme. Toutefois, l'absence de consensus concernant la durée de financement qui convient nous donne à penser qu'il n'est peut-être pas pertinent de rechercher une formule universelle. Étant donné que le programme des RCE est assorti de mécanismes d'évaluation par les pairs bien structurés et bien rodés, il serait possible d'adapter la durée de financement aux particularités de chaque réseau.

**Recommandation n° 5 :** *Il y aurait lieu d'adapter la durée du financement en fonction des particularités de chaque réseau, d'après le niveau et l'excellence des résultats de la recherche, le niveau d'application des connaissances par la communauté hôte et l'actualité de la question à l'origine de la création du réseau.* (Également suggéré par le CCI – Recommandation 13).

**Réponse de la direction du programme :**

En se penchant sur cette recommandation, de même que sur la recommandation du CCI, il a été décidé que le programme des RCE repenserait les modalités d'existence des futurs réseaux pour fixer leur durée à cinq années par cycle, renouvelable une fois. À terme, un troisième cycle de financement serait possible pour les réseaux qui démontreraient qu'ils sont désormais dirigés par un secteur récepteur. Ce troisième cycle fonctionnerait selon des modalités similaires à celles des réseaux dirigés par l'entreprise.

**Suivi proposé :**

1. Le Secrétariat des RCE modifiera la durée des réseaux et remaniera en conséquence les activités et les documents relatifs au programme des RCE. Il clarifiera également les définitions et les attentes à l'égard des réseaux dirigés par un secteur récepteur (en accord avec le programme des réseaux dirigés par l'entreprise). Il y a lieu également de remanier le processus d'examen des progrès des réseaux pour les réseaux ayant une durée différente. Échéancier : Nouveau concours du programme des RCE.