

**Programme des chaires de recherche du Canada**

**Cadre combiné de gestion et de responsabilisation axé sur les  
résultats et de vérification axé sur le risque**

**Mars 2006**

## **Introduction**

### ***Contexte et origines***

À l'orée du nouveau millénaire, le Canada doit relever le défi et tirer parti de la possibilité de devenir une économie du savoir de pointe à l'échelle mondiale, capable de produire les idées de la prochaine génération et de concrétiser ces idées sous la forme de nouveaux emplois, de croissance économique, de richesse et d'amélioration de la qualité de la vie. Le défi est, entre autres, d'attirer les meilleurs chercheurs du monde dans les universités canadiennes et d'arriver à le faire à une époque où les universités des États-Unis et des autres pays du G-7 ratissent le monde en vue de recruter les meilleurs chercheurs.

Le gouvernement du Canada a mis en place le Programme des chaires de recherche du Canada en réponse à un tel défi. Dans son budget de l'an 2000, le gouvernement a consacré 900 millions de dollars à la mise en place de 2000 chaires de recherche dans les universités de l'ensemble du pays.

Le Programme des chaires de recherche du Canada est un programme permanent. Une fois que les 2000 chaires auront été comblées, le budget du Programme des chaires de recherche du Canada sera de l'ordre de 300 millions de dollars par an.

De surcroît, la Fondation canadienne pour l'innovation a établi un partenariat avec le Programme des chaires de recherche du Canada en vue de fournir un soutien financier d'un montant total de 250 millions de dollars pour les infrastructures de recherche pour les 2000 premiers titulaires de chaires.

Suite à l'évaluation sommative du programme, le conseil d'administration de la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI) a décidé de continuer à financer les chaires de recherche du Canada au-delà de sa contribution de départ. La FCI a créé son nouveau Fonds des leaders (FL), qui permet aux universités admissibles d'acquérir l'infrastructure nécessaire pour leurs chercheurs éminents afin d'entreprendre des travaux de recherche d'avant-garde et de former des chercheurs dans les domaines présentés comme étant des priorités dans leur plan stratégique de recherche. Ce fonds est destiné à favoriser la collaboration entre les organismes subventionnaires et à créer des offres concurrentielles combinant soutien à la recherche et infrastructures, coûts directs de la recherche et fonds d'exploitation, afin que les universités puissent attirer et retenir les meilleurs chercheurs d'aujourd'hui et de demain. Le Fonds des leaders a pris son départ en octobre 2005 et s'appuie sur le Fonds de relève et sur le Fonds d'infrastructure pour les chaires de recherche du Canada, qu'il remplace. Les propositions soumises auparavant dans le cadre de ces deux fonds sont maintenant reçues dans le cadre du FL. Le budget disponible pour 2006–2010 dans le nouveau Fonds des leaders est de 338 millions de dollars. De surcroît, la Fondation canadienne pour l'innovation a mis de côté un Fonds de réserve de 5 millions de dollars pour les universités de petite taille pendant la période 2006–2010.

### **➤ *Fonction du cadre combiné CGRR/CVFR et niveau d'intégration***

Le Programme des chaires de recherche du Canada a élaboré un cadre pour le programme combinant un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) et un cadre

de vérification axé sur le risque (CVAR). Le but de ce cadre combiné est de s'assurer que le programme est géré en tenant compte des risques, de la complexité du programme, de l'obligation de rendre des comptes quant aux résultats et de l'utilisation efficace des ressources. Le cadre combiné CGRR/CVAR s'aligne sur la *Politique sur les paiements de transfert*, sur la *Politique d'évaluation* et sur la *Politique en matière de vérification interne* du Conseil du trésor.

Le CGRR et le CAFR sont des documents complémentaires. Le CGRR décrit les stratégies de mesure de rendement et les stratégies d'évaluation, tandis que le CVAR décrit les risques susceptibles d'affecter le rendement du programme et les stratégies d'atténuation.

### ***Évaluation globale des risques***

L'évaluation sommative qui a récemment été faite du programme confirme que le programme est sur la bonne voie et qu'il a déjà produit des résultats à court terme. Elle indique également que le programme répond bel et bien à un besoin clairement défini et qu'il est très bien accueilli par les universités. De surcroît, le programme dispose d'un Comité de gestion et d'un Comité directeur, composés de représentants des trois organismes subventionnaires, d'Industrie Canada et de la FCI, qui supervisent la gestion globale du programme. Le programme utilise également un processus rigoureux d'examen par les pairs pour la sélection des candidats.

D'autre part, le programme a élaboré diverses stratégies afin de minimiser les risques. Il a, par exemple, élaboré une stratégie de contrôle rigoureuse permettant de mesurer le rendement en continu et de faire un suivi des problèmes importants, comme la répartition hommes/femmes et la compétitivité du programme. Il a également mis en place une stratégie de consultation en continu des intervenants clefs (voir la description détaillée des stratégies d'atténuation dans la section « Stratégie d'évaluation et de gestion des risques »).

D'un autre côté, le montant d'argent investi dans ce programme est élevé et le programme jouit d'une forte visibilité, ce qui fait augmenter les enjeux. Par ailleurs, le programme est offert par divers organismes en collaboration, ce qui augmente sa complexité. Le programme est donc classifié comme étant de **risque moyen**.

## **Profil du programme**

### ***Contexte***

Le Programme des chaires de recherche du Canada se situe au cœur d'une stratégie nationale visant à faire du Canada l'un des cinq meilleurs pays du monde en matière de recherche et de développement et à y bâtir une économie innovatrice et compétitive. Le Programme des chaires de recherche du Canada est un programme permanent destiné à renforcer la capacité du Canada en matière de recherche et à contrebalancer les pressions de l'« exode des cerveaux », en aidant les universités canadiennes et les organismes de recherche qui leur sont affiliés à attirer et à retenir les meilleurs chercheurs au Canada.

La concurrence pour attirer et retenir les meilleurs chercheurs est rude. L'évaluation sommative du programme effectuée récemment (et dont les détails sont fournis dans la section sur l'évaluation) montre qu'il existe un certain nombre de programmes internationaux de financement de la recherche qui cherchent à attirer le même groupe de chercheurs que le Programme des chaires de recherche du Canada. Les résultats de cette évaluation indiquent également que le Canada s'est différencié en créant un programme à si grande échelle. Il existe cependant des indices suggérant que les autres pays sont en train d'utiliser le Programme des chaires de recherche du Canada comme modèle pour élaborer leurs propres programmes. Ceci semble indiquer que la concurrence pour attirer et retenir les meilleurs chercheurs risque de devenir encore plus rude. L'investissement du gouvernement dans le Programme des chaires de recherche du Canada reste donc nécessaire si on veut garantir que les universités canadiennes et les instituts de recherche qui leur sont affiliés restent compétitifs.

Le Programme des chaires de recherche du Canada a déjà montré qu'il avait réussi à retenir, à faire revenir au pays et à attirer des chercheurs de premier plan au Canada. Au mois de février 2006, le programme comptait 1576 chercheurs de premier plan originaires du Canada et de l'ensemble de la planète qui étaient des titulaires de chaire en activité. Sur ce total, 17,1 pour cent étaient des étrangers (à savoir 270 chercheurs) et 14,7 pour cent (à savoir 232 chercheurs) étaient des Canadien(ne)s expatrié(e)s.

### ***Description du programme***

Les chaires de recherche du Canada sont attribuées par niveau (avec une répartition à peu près égale entre le niveau 1 et le niveau 2) et par groupe de disciplines (45 pour cent pour le CRSNG, 35 pour cent pour les IRSC et 20 pour cent pour le CRSH).

Seules les universités canadiennes peuvent mettre en candidature des chercheurs canadiens (qu'ils résident au Canada ou à l'étranger) ou des chercheurs d'origine étrangère<sup>1</sup> pour les deux types de chaires de recherche du Canada :

---

1. Développement des ressources humaines Canada et Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) ont établi des procédures permettant aux candidats non canadiens de travailler au Canada.

## 1. Chaires de niveau 1

- sont des auteurs de réalisations de recherche exceptionnelles et novatrices ayant eu une incidence importante dans leur domaine.
- ont une réputation internationale comme chefs de file dans leur domaine.
- savent très bien attirer et superviser des étudiants des cycles supérieurs et des chercheurs postdoctoraux, en tenant compte de la pratique en vigueur dans leur domaine ou leur discipline, et une fois titulaires de chaires, ils peuvent attirer d'excellents stagiaires, étudiants et futurs chercheurs;
- proposent un programme de recherche original et novateur de la plus haute qualité..

## 2. Chaires de niveau 2

- sont d'excellents nouveaux chercheurs, qui ont fait preuve d'une créativité particulière en recherche.
- montrent qu'ils sont susceptibles de gagner la reconnaissance internationale à titre de chefs de file dans leur domaine dans les cinq à dix prochaines années.
- proposent un programme de recherche original et novateur de la plus haute qualité.
- peuvent, une fois titulaires de chaires, attirer d'excellents stagiaires, étudiants et futurs chercheurs.

### *Répartition des chaires*

Les universités reçoivent 200 000 dollars par an pour une chaire de niveau 1 et 100 000 dollars par an pour une chaire de niveau 2. De surcroît, pour les 2000 premières chaires, les universités se sont vu attribuer des budgets de la FCI d'une valeur de 125 000 dollars par chaire, quel que soit le type de chaire concerné. Les titulaires de chaires ne demandent pas tous des infrastructures. De surcroît, les demandes d'infrastructure spécifiques peuvent inclure un montant conforme aux besoins du titulaire de chaire en matière d'infrastructures (et non limité au montant fixe de 125 000 dollars).

Les universités peuvent puiser dans le nouveau Fonds des leaders pour financer les demandes d'infrastructure des nouvelles chaires et des chaires renouvelées. Cependant, elles ont l'obligation d'utiliser d'abord tout l'argent qui leur a été attribué dans le cadre du fonds de financement des infrastructures du Programme des chaires de recherche du Canada, avant de pouvoir avoir accès à l'argent qui leur est attribué dans le cadre du Fonds des leaders.

De façon générale, les chaires de recherche sont mises à la disposition des universités dans le cadre de deux types d'allocations :

- **Allocation normale** – Cette allocation se fonde sur le financement que les universités reçoivent des organismes subventionnaires du gouvernement fédéral (y compris les fonds reçus par les instituts de recherche et les hôpitaux qui leur sont affiliés). Le

montant utilisé pour calculer le nombre de chaires admissibles est la somme des subventions admissibles reçues par l'université en provenance des trois organismes subventionnaires du gouvernement fédéral sur une période définie de trois ans. Environ 1880 chaires (soit 94 pour cent du total de 2000 chaires) seront attribuées de cette manière.

- **Allocation spéciale** – Le Programme des chaires de recherche du Canada a mis en réserve une allocation spéciale (six pour cent du total de 2000 chaires) pour les universités de petite taille, c'est-à-dire celles qui ont reçu 1 pour cent ou moins du montant total des fonds de financement de la recherche des organismes subventionnaires du gouvernement fédéral au cours de la période définie. Pour fournir aux universités la plus grande flexibilité possible, les chaires de l'allocation spéciale ne sont pas attribuées par discipline. Pour le reste, les critères et les conditions qui s'appliquent à ces chaires sont les mêmes que ceux qui s'appliquent à toutes les autres chaires.

Suite à l'étude récapitulative de la troisième année du programme, le Programme des chaires de recherche du Canada a mis en place les changements suivants :

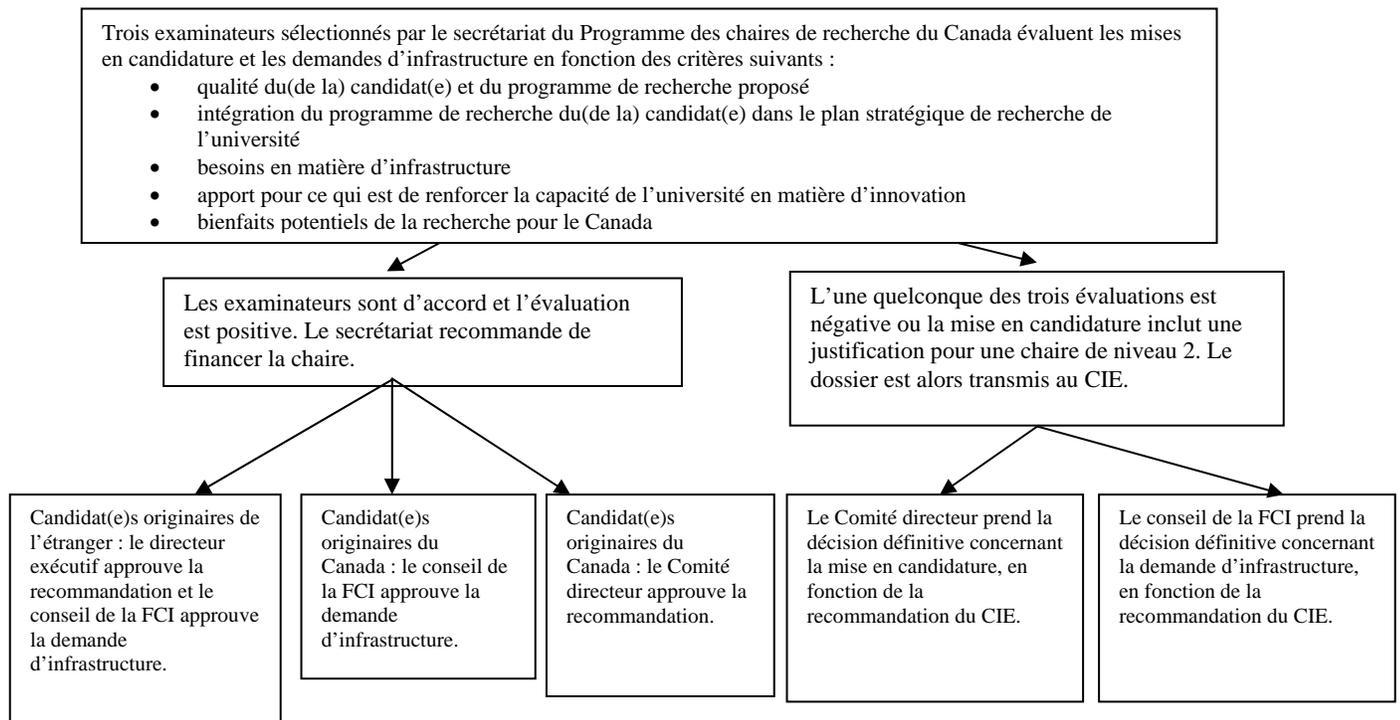
- Il a introduit une petite « marge de flexibilité » permettant aux universités d'utiliser un nombre bien précis de chaires inutilisées avec n'importe quelle combinaison de niveau qui respecte le budget et dans n'importe quelle discipline.
- Il a organisé un concours au cours de la quatrième année du programme. Ce concours n'était ouvert qu'aux universités qui n'avaient reçu aucune chaire à la date fixée pour le concours (c'est-à-dire au 15 décembre 2003).

### ***Processus d'examen par les pairs et d'approbation des chaires***

L'excellence en recherche est au cœur du Programme des chaires de recherche du Canada. Le processus d'examen par les pairs est dirigé par

- un Collège d'examineurs, composé d'experts (y compris des titulaires de chaires actuellement en exercice) de divers domaines de recherche. Les experts du Collège d'examineurs examinent les mises en candidature et choisissent les candidats retenus en fonction de critères prédéfinis.
- un Comité interdisciplinaire d'évaluation (CIE), composé de jusqu'à 15 experts du Collège d'examineurs. Le CIE examine les dossiers « litigieux ». Il sert également d'organisme de contrôle de la qualité et fournit au programme des conseils sur les questions de politique.

Le schéma suivant résume le processus d'examen par les pairs et d'approbation des candidatures et des demandes d'infrastructure.



## **Principaux intervenants et bénéficiaires**

### ***Exécutants et Coexécutants***

Le Programme des chaires de recherche du Canada est géré par le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH), le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG) et les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC), par Industrie Canada et par la Fondation canadienne pour l'innovation (voir la section sur la gestion du programme pour de plus amples renseignements), par l'intermédiaire d'un secrétariat hébergé par le CRSH.

Les universités canadiennes et les instituts de recherche qui leur sont affiliés jouent également un rôle essentiel dans l'offre du programme. Ils ont pour responsabilité de présenter les mises en candidatures et de soutenir les titulaires de chaires.

### ***Bénéficiaires directs***

- **Universités canadiennes et instituts de recherche affiliés** – Le programme aidera les universités canadiennes et les instituts de recherche qui leur sont affiliés à améliorer leurs rôles en tant que centres d'excellence en recherche de calibre international, en adoptant une approche stratégique de la recherche et en attirant et en retenant en leur sein les meilleurs chercheurs.
- **Titulaires de chaires** – Le Programme des chaires de recherche du Canada permet aux titulaires de chaires de travailler dans un environnement de recherche attrayant, qui leur permet d'être à la fois productifs et innovateurs. Les titulaires de chaires bénéficient d'un financement de leurs recherches (par l'intermédiaire des fonds attribués aux chaires, du soutien de leur université et du financement des organismes subventionnaires<sup>2</sup>), d'un soutien pour les infrastructures et de réductions de leur charge de cours. Ils ont également accès aux meilleurs candidats pour la formation (étudiants des cycles supérieurs, boursiers postdoctoraux et autre personnel hautement qualifié). De surcroît, les titulaires de chaires bénéficient du prestige associé à l'attribution d'une chaire de recherche du Canada.
- **Stagiaires (étudiants des cycles supérieurs, boursiers postdoctoraux et autre personnel hautement qualifié)** – Le programme fournit à ces personnes l'occasion d'effectuer leur apprentissage auprès des meilleurs chercheurs au monde. De surcroît, il leur permet de rencontrer d'autres chercheurs canadiens et internationaux de très haut niveau et de collaborer avec eux.

### ***Autres bénéficiaires***

- **Autres membres du corps professoral** – Les autres chercheurs travaillant en étroite collaboration avec les titulaires de chaires tireront profit du fait qu'ils font partie d'équipes de recherche très dynamiques.
- **Industrie, gouvernements et organismes à but non lucratif** – Ils sont tous susceptibles de tirer profit des résultats des recherches des titulaires de chaires. Parmi les impacts potentiels de leurs recherches, on note : les nouveaux procédés et les nouveaux produits, les nouveaux traitements et les connaissances qui auront un impact sur les politiques publiques et conduiront ainsi à la diffusion, au transfert et à l'utilisation du savoir par l'industrie, les gouvernements et d'autres organismes.
- **Grand public au Canada** – Le Programme des chaires de recherche du Canada est une composante essentielle de la stratégie du gouvernement visant à mettre en place une solide économie du savoir et à améliorer la qualité de la vie de tous les Canadiens et de toutes les Canadiennes.

---

2. Nécessité de la concurrence pour l'accès à ces fonds.

## 2.2 Ressources

	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
<b>Budget total (\$)</b>	254 000 000	295 000 000	300 000 000	300 000 000	300 000 000
<b>Budget d'exploitation (\$)</b>	3 976 000	3 976 000	3 976 000	3 976 000	3 976 000
<b>Coûts estimatifs rattachés aux activités continues de mesure de rendement et d'évaluation<sup>3</sup> (\$)</b>	100 000	120 000	130 000	140 000	260 000 (comprend le coût de l'évaluation sommative)

### *Résultats visés*

Le principal objectif du Programme des chaires de recherche du Canada est de permettre aux universités canadiennes, ainsi qu'aux instituts de recherche et aux hôpitaux qui leur sont affiliés, de favoriser l'excellence dans la recherche, afin de renforcer leur rôle dans une économie mondiale axée sur le savoir et d'en faire des centres de recherche de calibre international. Plus précisément, le programme a les objectifs suivants :

- Accroître la capacité du Canada en matière de recherche – Le programme augmentera la capacité du Canada en matière de recherche en attirant et en conservant 2000 chercheurs de pointe du Canada et de l'étranger. On s'attend à ce que les 2000 chaires soient comblées d'ici à 2007–2008.
- **améliorer la formation d'un personnel hautement qualifié** – Le programme augmentera le nombre de membres du personnel hautement qualifiés grâce à la recherche dans les universités canadiennes. On s'attend également à ce que la qualité de la formation s'améliore.
- **améliorer la capacité des universités à générer et à appliquer de nouvelles connaissances** – En attirant et en retenant des chercheurs de haut niveau, les universités canadiennes seront capables d'augmenter les résultats de leurs recherches et la diffusion, le transfert et l'utilisation des connaissances.
- **optimiser l'utilisation de ressources de recherche grâce à la planification stratégique** – Les activités de planification stratégique aideront les universités à concentrer leurs efforts dans les secteurs où elles sont fortes et dans les nouveaux domaines dans lesquels elles souhaitent se renforcer.

---

<sup>3</sup> Ces coûts comprennent 50 pour cent du salaire et bénéfices d'un agent principal de rendement et d'évaluation et 50- pour cent du salaire et bénéfices d'un agent de rendement et le coût d'une étude spéciale (pour 2005-06, le coût comprend 25 pour cent du salaire et bénéfices d'un agent de rendement). Les montants tiennent compte du taux d'inflation et des augmentations salariales vu la convention collective actuelle. Cependant, ces montants peuvent changer selon les futures conventions collectives.

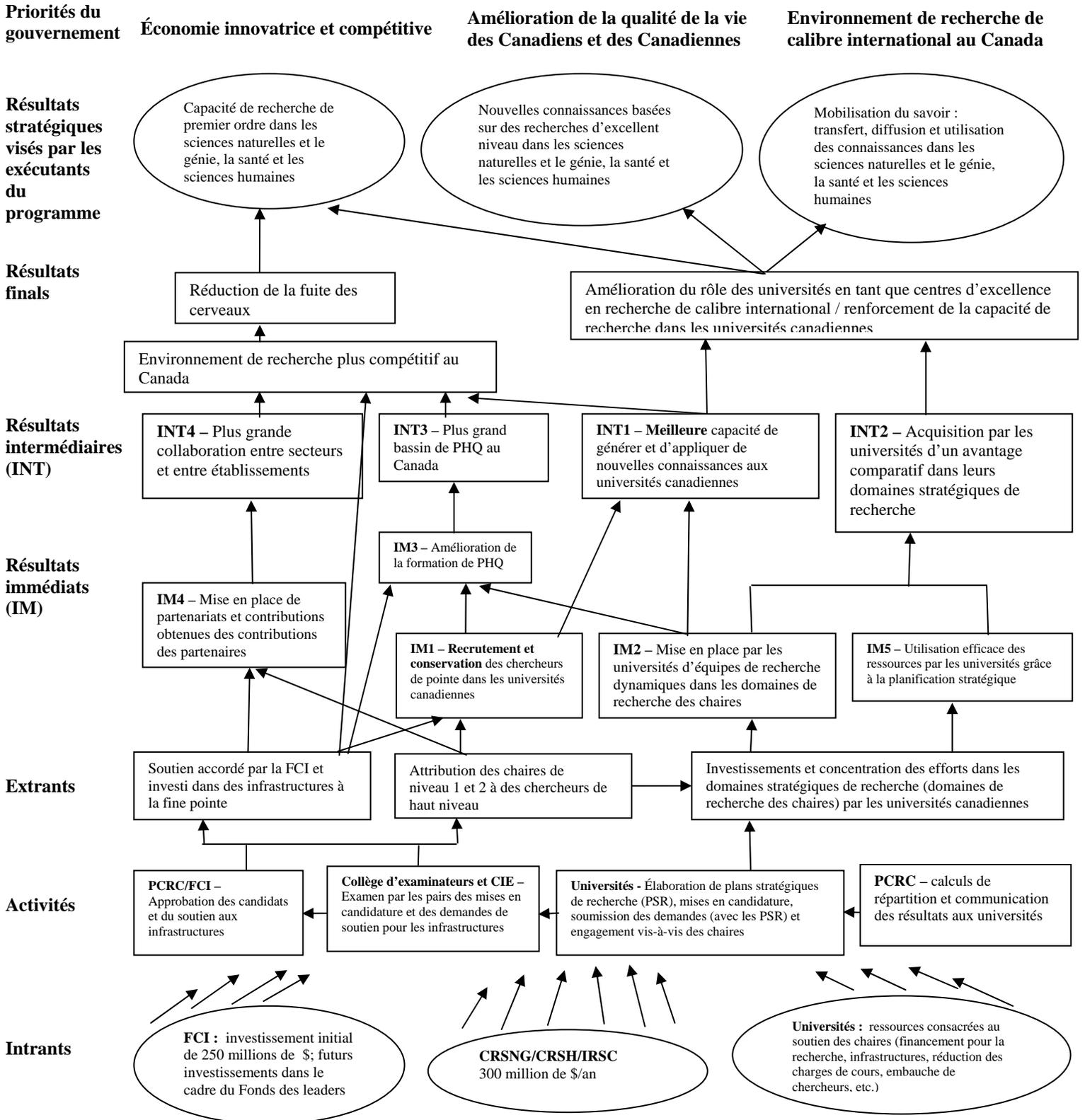
## **Principaux risques susceptibles d'affecter les résultats**

Voici une liste des principaux risques susceptibles d'avoir un impact sur la capacité qu'aura le programme de réaliser ses objectifs (voir la section sur l'évaluation des risques pour de plus amples renseignements) :

- Risque 1 (R1) : incapacité de maintenir le programme une fois qu'il aura atteint la maturité (c'est-à-dire que les 2000 premières chaires seront en place)
- Risque 3 (R3) : incapacité pour le programme de rester compétitif par rapport au contexte international
- Risque 4 (R4) : manque de financement pour les infrastructures
- Risque 5 (R5) : difficultés pour les universités de petite taille à combler les chaires

### 2.3 Modèle logique

Le modèle logique ci-dessous illustre les liens entre les activités du Programme des chaires de recherche du Canada et la réalisation des résultats finals.



Nous fournissons des informations plus détaillées sur les activités et les produits dans la partie consacrée au profil du programme (plus haut). La partie qui suit porte sur les résultats visés.

### ***Résultats immédiats***

- **IM1 – Recrutement et conservation des chercheurs de pointe**– Le programme permettra aux universités canadiennes et aux instituts de recherche et hôpitaux qui leur sont affiliés de créer des possibilités de recherche susceptibles de retenir les meilleurs chercheurs canadiens et d’attirer certains des plus grands cerveaux des autres pays.
- **IM2 – Mise en place par les universités d’équipes de recherche dynamiques dans les domaines de recherche des chaires** – Le programme conduira à la création de nouvelles équipes de recherche et au renforcement des équipes existantes dans les domaines d’importance stratégique pour les universités.
- **IM3 – Amélioration de la formation de personnel hautement qualifié** – Le programme permettra aux étudiants des cycles supérieurs, aux boursiers postdoctoraux et aux autres stagiaires de travailler dans un environnement de recherche de calibre international et d’effectuer leur apprentissage auprès de chercheurs de premier plan dans leurs domaines.
- **IM4 – Mise en place de partenariats et contributions obtenues des partenaires** – Le programme permettra aux universités de mettre en place des partenariats avec le secteur privé, avec le gouvernement provincial et avec d’autres organismes et d’obtenir du soutien supplémentaire.
- **IM5 – Utilisation efficace des ressources par les universités grâce à la planification stratégique** – Le programme aidera les universités à concentrer leurs efforts de recherche et à utiliser leurs ressources de recherche de façon plus efficace, grâce à la planification stratégique.

### ***Résultats intermédiaires***

- **INT1 –Meilleure capacité de générer et d’appliquer de nouvelles connaissances aux universités canadiennes** – Le fait d’attirer et de retenir les meilleurs chercheurs au monde, d’améliorer les infrastructures, de mettre en place de nouvelles équipes de recherche et d’élargir les équipes existantes aidera les universités à améliorer leur capacité de générer et d’appliquer de nouvelles connaissances.
- **INT2 – Acquisition par les universités d’un avantage comparatif dans leurs domaines stratégiques de recherche** – grâce à l’utilisation efficace des ressources, à l’accent mis sur les domaines stratégiques de recherche et à la mise en place d’équipes de recherche dynamiques dans les domaines stratégiques de recherche.
- **INT3 – Plus grand bassin de personnel hautement qualifié au Canada** – L’amélioration de la formation de PHQ débouchera sur la production d’un plus grand nombre de diplômés et de

chercheurs de meilleur niveau et contribuera ainsi à élargir le bassin de personnel hautement qualifié au Canada.

- **INT4 – Plus grande collaboration entre secteurs et entre établissements** – La composante du programme concernant les infrastructures débouchera sur une plus grande collaboration entre les secteurs et les établissements.

### ***Résultats finals***

En dernière analyse, le programme conduira à la création d'un environnement de recherche plus compétitif, contribuera à réduire les pressions conduisant à l' « exode des cerveaux » canadiens vers l'étranger, favorisera l'excellence de la recherche au Canada et aidera les universités à améliorer leur rôle en tant que centres d'excellence en recherche de calibre international.

### ***Liens avec les résultats stratégiques visés par les exécutants du programme***

Le Programme des chaires de recherche du Canada est une composante essentielle de la stratégie d'Industrie Canada en matière d'innovation et est conforme aux résultats stratégiques visés par les organismes subventionnaires et par la FCI. Plus précisément, le programme contribuera

- à développer la capacité de recherche du Canada en attirant et en retenant des chercheurs d'excellent niveau et en produisant et en retenant du personnel hautement qualifié
- à faire progresser des nouvelles connaissances dans les trois groupes de disciplines, en concentrant les ressources sur l'excellence dans la recherche
- à « mobiliser le savoir » auprès des groupes d'utilisateurs concernés.



recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG), des Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC), du Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) et de la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI), ainsi que du sous-ministre d'Industrie Canada.

Le mandat du Comité directeur est de superviser le processus d'administration du Programme des chaires de recherche du Canada et de fournir des conseils concernant l'orientation générale du programme. Plus précisément, le Comité directeur

- a assuré, lors de la phase de lancement du programme, le contrôle de la structure organisationnelle du secrétariat représentant les trois organismes subventionnaires
- nommé le directeur exécutif du secrétariat représentant les trois conseils
- supervise l'examen des mises en candidature soumises par les universités
- reçoit les recommandations des comités interdisciplinaires de sélection et approuve leur annonce au public et le plan de communication correspondant
- reçoit les rapports budgétaires annuels pour le programme et fait des recommandations aux ministres de l'Industrie et de la Santé concernant la gestion des excédents ou des déficits, s'il y a lieu
- supervise le rapport annuel au ministre de l'Industrie
- supervise les activités d'évaluation du programme
- présente un rapport annuel sur ses activités et son rendement en vertu du CGRR et les transmet au ministre de l'Industrie.

Le Comité de gestion est un mécanisme de coordination se composant des directeurs généraux des programmes des trois organismes subventionnaires, d'un représentant de la Fondation canadienne pour l'innovation et d'un représentant d'Industrie Canada, ainsi que du directeur des opérations du Programme des chaires de recherche du Canada. Il est présidé par le directeur exécutif du Programme des chaires de recherche du Canada. Le Comité de gestion supervise le fonctionnement et la coordination des activités d'administration et de communication du programme. Le Comité de gestion relève du Comité directeur par l'intermédiaire de son président.

Le secrétariat du Programme des chaires de recherche du Canada est hébergé par le Conseil de recherches en sciences humaines. Il est responsable de l'administration au jour le jour du programme et donc, en particulier,

- du calcul de la répartition des chaires
- de l'examen des mises en candidature et de l'organisation du processus d'examen par les pairs
- de l'offre de conseils aux établissements et aux titulaires de chaires
- du contrôle continu des finances et des opérations des récipiendaires pour s'assurer leur respect des modalités et des conditions du programme

- du rassemblement des données concernant le rendement du programme et des données financières.

Le secrétariat relève du Comité de gestion, qui relève à son tour du Comité directeur. Vous trouverez ci-dessus un organigramme du programme.

Chaque organisme subventionnaire tient à jour ses données concernant ses subventions annuelles aux établissements postsecondaires et aux instituts de recherche et hôpitaux qui leur sont affiliés, fournit ces données au secrétariat et aide le secrétariat à répondre aux demandes d'informations concernant ces données.

## ***Contrôle du programme***

### **Mesure du rendement, évaluation et vérification interne**

La Division du rendement organisationnel, de l'évaluation et de la vérification (DROEV) du CRSH est responsable, en collaboration avec le secrétariat du Programme des chaires de recherche du Canada, de l'élaboration et de la mise en œuvre d'une stratégie de mesure du rendement du programme, afin de fournir aux gestionnaires du programme des données utiles en temps voulu, qui serviront à la prise de décisions. Le CRSH, par l'intermédiaire de la DROEV, est l'organisme qui dirige tout ce qui se rapporte au travail d'évaluation et de mesure du rendement du Programme des chaires de recherche du Canada. Un Comité directeur d'évaluation des programmes inter-organismes (CDE) composé de membres du CRSH, du CRSNG, des IRSC, de la FCI et d'Industrie Canada fournit des conseils concernant le travail d'évaluation du Programme des chaires de recherche du Canada. Le CDE comprend également des observateurs du secrétariat du Programme des chaires de recherche du Canada, du secrétariat du Conseil du Trésor et du ministère des Finances.

De surcroît, la DROEV effectue des vérifications internes de toutes les opérations et de tous les processus relevant du CRSH, afin de s'assurer que les pratiques en matière de gestion des risques, les structures de contrôle de la gestion et les informations utilisées pour la prise de décisions et la production de rapports soient adéquates.

### **Contrôle financier**

Le contrôle financier des processus d'attribution est assuré par une équipe de contrôle financier composée de représentants du CRSH, du CRSNG et des IRSC.

Cette équipe effectue périodiquement des visites dans les établissements canadiens recevant des subventions de la part des organismes subventionnaires, y compris le Programme des chaires de recherche du Canada. Le principal objectif de ces visites est de s'assurer que les établissements subventionnés respectent les lignes directrices des organismes subventionnaires et qu'ils ont mis en place des pratiques financières saines et appropriées.

## **Responsabilisation financière – Établissements canadiens**

Les établissements sont responsables des finances et de la gestion de la subvention, conformément aux lignes directrices du protocole d'entente établi entre les organismes subventionnaires et les établissements bénéficiant des subventions.

### ***Stratégie d'évaluation et de gestion des risques***

#### **Méthodologie**

Comme indiqué dans le guide du cadre de vérification axée sur le risque, un « risque » pour désigne l'incertitude concernant les événements et les résultats futurs. Il s'agit de l'expression de la probabilité et l'incidence d'un événement ayant le potentiel d'influer sur l'atteinte des objectifs du programme.

Les étapes de l'évaluation des risques sont : (A) identification des risques; (B) évaluation des risques; et (C) élaboration de la réponse face aux risques et résumé.

#### **Identification des risques**

Nous avons consulté les représentants des trois organismes subventionnaires, d'Industrie Canada et du secrétariat du programme lors de l'identification des risques importants auxquels ce programme était susceptible d'être confronté. Pour chaque risque identifié, nous avons effectué une analyse préliminaire du niveau de risque (élevé/moyen/faible), afin de déterminer quels étaient les risques principaux susceptibles d'exiger une analyse plus poussée. Ces risques feront chaque année l'objet d'une nouvelle évaluation, afin de tenir compte de tout développement/changement dans l'environnement du programme.

#### **Évaluation des risques**

Nous avons ensuite évalué l'incidence et la probabilité de chaque risque identifié, en nous fondant sur les définitions suivantes :

#### **Définition de l'incidence**

<b>Niveau</b>	<b>Incidence</b>	<b>Dégâts et responsabilité civile</b>	<b>Effets sur les opérations</b>	<b>Effets sur la réputation</b>
3	grave	<ul style="list-style-type: none"><li>• perte ou divulgation d'informations très sensibles sur le client ou l'organisme subventionnaire</li><li>• perte de biens importante (d'une valeur de plus de 250 000 \$)</li><li>• préjudice grave</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• interruption de tous les programmes essentiels pendant plus de 7 jours pour un grand nombre de clients</li><li>• lacunes importantes dans la réalisation des objectifs</li><li>• annulation de projets importants sans produits</li><li>• perte de connaissances importantes propres à l'entreprise</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• perte importante de confiance de la part du groupe de clients</li><li>• protestation du public appelant au retrait d'un ministre ou représentant ministériel</li><li>• protestation des médias relativement au retrait d'un ministre ou représentant ministériel</li><li>• critiques sévères de la part des organismes de révision</li></ul>

2	modéré	<ul style="list-style-type: none"> <li>• perte ou révélation d'informations sensibles concernant le client ou l'organisme subventionnaire</li> <li>• perte de biens d'une valeur se situant entre 50 000 et 250 000 \$</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• interruption de certains services du programme essentiels pendant moins de 7 jours</li> <li>• retards dans le calendrier de projets importants</li> <li>• perte de certaines connaissances propres à l'entreprise</li> <li>• certaines lacunes dans la réalisation des objectifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• perte relative de la confiance de la part du groupe de clients</li> <li>• attention négative dans les médias</li> <li>• critiques des groupes de révision</li> </ul>
1	Faible	<ul style="list-style-type: none"> <li>• perte de biens d'une valeur inférieure à 50 000 \$</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• retards dans le calendrier de projets mineurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• incidence négative pour ce qui est d'obtenir la confiance des groupes de clients</li> <li>• attention défavorable de la part des médias</li> <li>• certaines observations négatives de la part des groupes de révision agences de contrôle</li> </ul>

### Définition de la probabilité

Niveau	Probabilité	Description
3	élevée	L'événement devrait se produire dans la majorité des circonstances.
2	moyenne	L'événement devrait se produire à un moment ou à un autre.
1	faible	Il est peu probable que l'événement se produise.

### Élaboration de la réponse face aux risques et résumé

Nous avons identifié les risques les plus importants. Nous avons ensuite élaboré des stratégies d'atténuation en réponse à ces risques. Voici un résumé des résultats.

**Principaux risques, stratégies existantes et stratégies supplémentaires d'atténuation**

**Risques sur le plan opérationnel**

Risques	Atténuation des risques		Niveau des risques		
	Stratégies existantes	Stratégies supplémentaires <sup>4</sup>	Probabilité	Incidence	Global
<p><b>R1 - incapacité de maintenir le programme une fois qu'il aura atteint la maturité (c'est-à-dire que les 2000 premières chaires seront en place)</b></p> <p>Une fois que le programme aura atteint la maturité (c'est-à-dire que les 2000 premières chaires seront en place), il n'y aura presque plus de flexibilité concernant la répartition des chaires si les subventions reçues par les universités de la part des trois organismes subventionnaires changent. Les universités ne seront pas en mesure de planifier les choses.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Les allocations de chaires sont calculées tous les deux ans au lieu d'être calculées tous les ans.</li> <li>➤ Les chaires arrivées à expiration seront recouvrées automatiquement après septembre 2005.</li> <li>➤ Lorsqu'une université perd une chaire en raison d'un changement dans les calculs, on lui retire la chaire si elle n'est pas comblée. Si toutes les chaires sont déjà comblées (avec des titulaires en place), alors le secrétariat négociera avec l'université une procédure pour le recouvrement de la chaire.</li> </ul>	faible	moyenne à élevée	moyen

4. Nous n'avons défini de stratégies supplémentaires que pour les nouveaux risques ou pour les domaines dont le niveau global de risque est moyen ou élevé.

Risques	Atténuation des risques		Niveau des risques		
	Stratégies existantes	Stratégies supplémentaires <sup>4</sup>	Probabilité	Incidence	Global
<p><b>R2 - Erreurs dans les données fournies par les trois organismes subventionnaires et les réseaux de centres d'excellence pour le calcul de la répartition des chaires</b></p> <p>La répartition des chaires pour chaque université se fait selon des données concernant le financement fourni par les trois organismes subventionnaires et les RCE. Si ces données contiennent des erreurs, cela pourrait entraîner des erreurs dans le nombre de chaires attribuées à chaque université.</p>	<p>On a créé un groupe de travail composé de représentants des trois organismes subventionnaires et dirigé par le programme pour contrôler la qualité des données et la rigueur des méthodes utilisées pour rassembler ces données.</p>		moyenne	moyenne	moyen

**Risques associés à la réussite du programme**

Risques	Atténuation des risques		Niveau des risques		
	Stratégies existantes	Stratégies progressives de réduction	Probabilité	Incidence	Global
<p><b>R3 - incapacité du programme de rester compétitif par rapport au contexte international</b></p> <p>La compétition pour attirer les meilleurs chercheurs s'est renforcée à l'échelle internationale. Les montants offerts par les universités aux chaires risquent de devenir inférieurs à ceux offerts par les autres pays du G-7. De plus, ces montants ne sont pas indexés.</p>	<p>Surveiller le taux de réussite, le taux de refus, le taux de renouvellement et les difficultés rencontrées par les universités quand elles cherchent à combler leurs chaires</p> <p>Il s'agissait d'une importante question pour l'évaluation quinquennale du programme. Cela pourrait être pris en considération dans le cadre de futures évaluations.</p>	<p>Surveiller de façon continue les programmes semblables dans les autres pays (offres de financement, etc.)</p> <p>Surveiller de façon continue (par l'intermédiaire des rapports annuels) l'utilisation des fonds, le soutien accordé aux titulaires de chaires par leur université et la réduction des charges de cours. Tous les ans, le secrétariat rendra ces données publiques sous forme synthétisée, par niveau de chaire et par discipline. Ces informations donneront aux candidats éventuels une meilleure idée du type de</p>	faible à moyenne	élevée	moyen

Risques	Atténuation des risques		Niveau des risques		
	Stratégies existantes	Stratégies progressives de réduction	Probabilité	Incidence	Global
		réduction de charges de cours et de soutien en argent ou en nature dont les titulaires de chaires actuels bénéficient.  Le Comité directeur du Programme des chaires de recherche du Canada va renouveler les discussions avec les organismes subventionnaires pour élaborer des offres de recrutement pour les meilleurs candidats, qui incluent le soutien financier des organismes subventionnaires, le soutien financier du Programme des chaires de recherche du Canada et le soutien financier de la FCI.			
<b>R4 - Le financement de la FCI n'est plus disponible.</b>	Les fonds sont garantis jusqu'en 2010.		faible	élevée	moyen
<b>R4 a) - La FCI décide de ne plus financier les chaires.</b>  Le financement des infrastructures de recherche associées aux chaires a été fourni par la FCI par l'intermédiaire de son Fonds d'infrastructure pour le Programme des chaires de recherche du Canada. Ce programme de subvention va devenir un nouveau programme, avec le Fonds de relève. La FCI a indiqué au secrétariat du programme son intention de maintenir son soutien concernant la portion Fonds d'infrastructure du programme.	Dans la phase initiale, le FCI a fourni 250 millions de dollars aux 2000 premières chaires.	La FCI s'apprête à lancer un nouveau « Fonds des leaders » qui fournira un financement d'infrastructure aux chaires et aux nouveaux professeurs ou aux professeurs retenus auxquels l'établissement accorde la priorité. Tous les candidats admissibles dans le cadre des précédents fonds seront toujours admissibles. De plus, le nouveau fonds permettra aux universités de retenir leurs meilleurs	faible	élevée	faible

Risques	Atténuation des risques		Niveau des risques		
	Stratégies existantes	Stratégies progressives de réduction	Probabilité	Incidence	Global
		chercheurs.			
<p><b>R4b) - La CFI n'existe plus (au-delà de 2010)</b></p> <p>Le mandat actuel de la FCI est censé arriver à expiration en 2010.</p>	<p>Tout comme l'offre générale de financement pour la recherche au Canada, l'offre de financement pour les infrastructures de recherche aux établissements afin de leur permettre de faire leurs recherches restera un élément critique au Canada, que ce financement provienne de la FCI ou d'une autre source.</p>		faible	élevée	faible
<p><b>R4 c) - Les provinces décident de ne plus fournir une contribution équivalente à celle de la FCI.</b></p> <p>La FCI finance les fonds d'infrastructure selon une répartition 40/60, avec 40 pour cent investis par la FCI et le reste à charge de l'établissement, qui doit trouver d'autres sources de financement. Jusqu'à présent, ces autres sources ont été les provinces, les établissements eux-mêmes, le secteur commercial privé et le secteur privé à but non lucratif.</p>	<p>Pour la FCI et le Programme des chaires de recherche du Canada, c'est aux établissements que revient la responsabilité d'élaborer des plans stratégiques de recherche et de choisir leurs domaines prioritaires de recherche, pour lesquels ils seront en mesure d'obtenir un financement en provenance de différentes sources.</p>		faible à moyenne	élevée	moyen à élevé
<p><b>R5 - Difficultés qu'ont les universités de petite taille à combler les chaires</b></p>	<p>Grâce à l'allocation spéciale, les universités de petite taille ont une plus grande flexibilité pour recruter des chaires dans n'importe quelle discipline et à n'importe quel niveau.</p> <p>Le secrétariat apporte en continu ses conseils aux universités de petite taille.</p> <p>Le secrétariat a sensibilisé le Collège d'examineurs et le CIE</p>		faible	moyenne	faible

Risques	Atténuation des risques		Niveau des risques		
	Stratégies existantes	Stratégies progressives de réduction	Probabilité	Incidence	Global
	aux défis auxquels sont confrontées les universités de petite taille. Il a mis l'accent sur le fait que la qualité était plus importante que la quantité en ce qui concerne les produits de la recherche.				

***Risques sur le plan politique et juridique***

Risques	Atténuation des risques		Niveau des risques		
	Stratégies existantes	Stratégies progressives de réduction	Probabilité	Incidence	Global
<p><b>R6 - Femmes insuffisamment représentées</b></p> <p>Le problème de la répartition hommes/femmes est un défi pour le programme depuis sa création. Même si les universités ont fait certains progrès en comblant les chaires avec des candidates, la proportion de chaires comblées par des femmes reste faible.</p>	<p>Le secrétariat effectue une étude annuelle de la répartition hommes/femmes afin de contrôler le nombre de femmes retenues et il affiche son rapport sur son site Web.</p> <p>Liaison avec AUCC. L'AUCC a organisé un atelier en collaboration avec le programme en vue de présenter des pratiques exemplaires concernant la répartition hommes/femmes.</p> <p>Les trois présidents des organismes subventionnaires ont envoyé des lettres aux universités soulignant</p>	<p>1) On va renforcer le contrôle de la répartition hommes/femmes. La révision des rapports annuels des universités comprendra des cibles par niveau et par discipline. Les cibles du rapport annuel et du plan stratégique de recherche seront comparées aux nombres effectifs de femmes mises en candidature.</p> <p>On effectuera des études spéciales :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mise à jour et élargissement de l'analyse de la répartition hommes/femmes, pour y inclure des données internationales</li> <li>➤ Analyse des raisons pour lesquelles certaines candidates retenues refusent la chaire qu'on leur offre</li> </ul>	moyenne <sup>5</sup>	élevée	moyen à élevé

<sup>5</sup> Ce risque résiduel est évalué à « moyen à élevé » en raison du faible niveau de contrôle qu'exerce le programme sur les risques. Bien que le programme fasse tous les efforts possibles pour encourager les universités à augmenter le nombre de mises en candidature destinées aux femmes, les universités ont le dernier mot en ce qui concerne le processus de mise en candidature.

Risques	Atténuation des risques		Niveau des risques		
	Stratégies existantes	Stratégies progressives de réduction	Probabilité	Incidence	Global
	l'importance de la sélection de femmes. Le directeur exécutif rend régulièrement visite aux universités pour insister sur l'importance de la mise en candidature de femmes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Examen des justifications pour les chaires de niveau 2;</li> <li>➤ examen des données concernant le sexe des chercheurs en milieu de carrière qui ne sont habituellement pas mis en candidature pour une chaire.</li> </ul> <p>2) Si une université a des chaires non utilisées arrivées à expiration, ces chaires seront perdues à moins que l'université mette en candidature une femme chercheur de haut niveau.</p> <p>3) Les universités seront tenues responsables des objectifs concernant l'attribution de chaires à des femmes identifiés dans leur plan stratégique de recherche et dans leur rapport annuel. Si l'établissement ne respecte pas ces objectifs, le secrétariat imposera des sanctions.</p>			
<p><b>R7 - Incapacité d'établir des relations fonctionnelles avec les provinces</b></p> <p>Le Programme des chaires de recherche du Canada, en tant que programme concernant des institutions, doit mettre et maintenir en place des relations fonctionnelles avec les provinces en continu. Ces relations peuvent être une grande source de risques si elles ne sont pas gérées correctement.</p>	Cadre supérieur chargé d'assurer la liaison et de consulter les provinces		faible	moyenne à élevée	faible
<p><b>R8 - Responsabilités liées à l'accès aux informations et aux questions de respect de la vie privée</b></p> <p>Le Programme des chaires de recherche du Canada</p>	Règles et procédures en place qui respectent les lois sur l'accès aux informations et le respect de la vie privée.		faible	élevée	faible

Risques	Atténuation des risques		Niveau des risques		
	Stratégies existantes	Stratégies progressives de réduction	Probabilité	Incidence	Global
rassemble des informations personnelles (âge, sexe, etc.). De plus, le programme communique les informations sur les titulaires de chaires à la Fondation canadienne pour l'innovation.	A négocié une entente avec la FCI sur l'échange d'informations. A obtenu des conseils juridiques lors de ce processus.				

**Risques associés à la production de rapports**

Risques	Atténuation des risques	Niveau des risques	Level of Risk		
			Probabilité	Incidence	Global
<p><b>R9 - Difficulté à mesurer et à attribuer les résultats/impacts au Programme des chaires de recherche du Canada</b></p> <p>Le Programme des chaires de recherche du Canada n'est qu'une des composantes de la stratégie d'innovation à l'échelle de l'ensemble du gouvernement. Il est difficile d'attribuer de façon claire au Programme des chaires de recherche du Canada des résultats et des impacts spécifiques dans la recherche.</p>	On effectue une évaluation sommative tous les cinq ans pour déterminer et analyser les impacts et les réalisations du Programme des chaires de recherche du Canada. On utilise de multiples sources d'information, avec des mesures à la fois qualitatives et quantitatives, pour évaluer la réussite du programme.		faible	moyenne à élevée	faible

**Risques financiers**

Risques	Atténuation des risques	Niveau des risques	Level of Risk		
			Probabilité	Incidence	Global
<b>R10 - Manque de financement pour la poursuite du fonctionnement du programme</b>	Il est très peu probable qu'il y ait un jour 2 000 chaires occupées à	Reste à décider : réserve?	faible	élevée	faible

Risques	Atténuation des risques	Niveau des risques	Level of Risk		
			Probabilité	Incidence	Global
<p>Le budget du programme (300 millions de dollars par an) était fondé sur le financement de 2000 chaires. Ce budget ne tient pas compte du budget opérationnel nécessaire pour administrer le programme. On supposait qu'il y aurait toujours des trous (il n'y aura jamais 2000 chaires en place au même moment) et que ces trous serviraient à couvrir le budget d'exploitation.</p> <p>Les coûts de fonctionnement annuels du programme sont de 3 976 000 \$. Il n'y a aucun crédit distinct pour ces fonds, et jusqu'à maintenant, ils ont été inclus dans le budget total du programme.</p>	<p>temps plein, et ce, pour les raisons suivantes :</p> <p>1. les universités ont une allocation destinée aux chaires pour laquelle elles présentent régulièrement une demande. Il y a souvent des retards pour certaines de ces mises en candidature, lesquels sont habituellement causés par des retards liés au recrutement, ce qui entraîne des retards de plusieurs mois du financement offert aux universités, d'où des fonds excédentaires;</p> <p>2. environ 1,5 p. 100 des titulaires de chaire quittent leur poste à la mi-mandat – maladie, décès, retraite, autres possibilités, etc. Bien que l'université d'attache conserve l'allocation de chaire, il faut habituellement un an pour présenter une nouvelle demande et approuver une nouvelle chaire. Ces postes et le financement qui y est associé seront disponibles pour cette période. Par conséquent, il devrait toujours y avoir un solde disponible d'environ 1,5 p. 100 du budget du programme (estimé à 4,5 millions de dollars).</p>				

Risques	Atténuation des risques	Niveau des risques	Level of Risk		
			Stratégies existantes	Stratégies progressives de réduction	Probabilité
<b>R11 - Risque de mauvaise utilisation des fonds</b>	<p>Une équipe composée de représentants du CRSH, du CRSNG et des IRSC effectue périodiquement des visites dans les établissements afin de s'assurer que les subventions soient administrées conformément aux règles et aux politiques des trois organismes subventionnaires et aux règles et aux politiques spécifiques du Programme des chaires de recherche du Canada.</p> <p>Les états financiers (qui incluent le Programme des chaires de recherche du Canada) des trois organismes subventionnaires sont vérifiés tous les ans par le Bureau du vérificateur général.</p>		faible	élevée	faible

## **Mesure du rendement, évaluation et vérification interne**

### ***Stratégie de mesure du rendement***

Les objectifs de la stratégie de mesure du rendement du Programme des chaires de recherche du Canada sont les suivants :

- contrôler le rendement de façon continue, afin de s'assurer que le programme progresse dans la réalisation des résultats prévus
- fournir aux gestionnaires des informations concrètes en temps voulu, afin de les aider à apporter des ajustements au programme pour optimiser le rendement et la réalisation des objectifs du programme.

La stratégie de mesure en continu du rendement s'appuie sur une double approche :

- contrôle continu grâce à une série d'outils de collecte de données
- études spéciales périodiques

### ***Contrôle continu***

Les principaux outils de contrôle sont les rapports annuels des universités, ainsi que les rapports financiers annuels. Les autres sources de données sont : les plans stratégiques de recherche, les dossiers de mise en candidature, les rapport sur le rendement et les formulaires de sortie. Pour améliorer la qualité des données rassemblées de façon continue, la DROEV et le secrétariat du Programme des chaires de recherche du Canada vont remodeler le rapport annuel des universités. Ils ont mis en évidence des indicateurs dont on pourra faire le suivi par l'intermédiaire des rapports annuels des universités. Ces indicateurs sont présentés dans le tableau ci-dessous. Une fois qu'ils auront reçu l'approbation du CGRR, la DROEV et le secrétariat se lanceront dans le processus de révision du rapport annuel des universités.

Voici une description rapide des sources de données / outils de contrôle :

- **Plans stratégiques de recherche des universités** – décrivent les domaines essentiels de recherche, les objectifs de la recherche et la contribution que la chaire va apporter à la réalisation de ces objectifs.
- **Dossiers de mise en candidature** – fournissent des informations sur les candidats, les plans de recherche proposés, l'engagement pris par les universités vis-à-vis de leurs chaires, les réalisations antérieures en matière de recherche et l'évaluation des examinateurs.

- **Rapports sur le rendement** – sont soumis avec la demande de renouvellement des chaires, fournissent des informations sur les progrès réalisés dans l’atteinte des objectifs décrits dans la proposition de départ, en particulier pour ce qui a trait à la formation de personnel hautement qualifié et à la diffusion des résultats de la recherche.
- **Rapports annuels des universités** – fournissent des informations sur les progrès réalisés dans l’atteinte des objectifs de recherche énoncés dans le plan stratégique de recherche, sur l’engagement de l’université vis-à-vis de ses chaires, sur les fonds obtenus auprès d’autres sources, sur le déploiement à venir des chaires (répartition hommes/femmes, externe/interne), sur la formation de personnel hautement qualifié, sur les produits de la recherche et sur les impacts de la recherche.
- **Formulaires de sortie** – décrivent les raisons pour lesquelles les candidats ont refusé les chaires et pour lesquelles les titulaires de chaires ont démissionné de leur poste de titulaire de chaire.

Les données qualitatives et quantitatives issues de ces rapports seront saisies dans une base de données gérée par le secrétariat, avec des protocoles appropriés pour la saisie des données et le contrôle de la qualité. Cette base de données est conçue pour permettre l’extraction rapide et en continu d’informations destinées aux rapports sur le rendement, mais aussi des analyses statistiques plus complexes avec références croisées pour l’évaluation.

### *Études spéciales périodiques*

En plus du contrôle continu, le programme effectuera périodiquement des études spéciales destinées à informer les décisions à prendre en ce qui concerne les problèmes de gestion importants, comme par exemple la répartition hommes/femmes, la compétitivité du programme, l’utilisation des fonds du programme, etc.

Voici des exemples d’études spéciales qu’il serait possible de faire au cours des années qui viennent :

- Analyse élargie de la répartition hommes/femmes, incluant des données sur la représentation des femmes à l’étranger, afin d’avoir une estimation plus juste de l’ensemble des candidates potentielles. Il convient de noter que, si ce problème particulier n’est pas directement lié au rendement du programme, il s’agit d’un problème à risque élevé et qu’il faudrait donc le suivre de près.
- Étude internationale des programmes analogues au Programme des chaires de recherche du Canada
- Impact de la formule de répartition.

La partie qui suit décrit les indicateurs, les sources de données, les responsables du rassemblement des données et la fréquence de ce rassemblement.

***Résultats immédiats***

<b>Domaine de rendement</b>	<b>Indicateurs de rendement</b>	<b>Source des données / méthode de rassemblement des données</b>	<b>Responsables du rassemblement des données</b>	<b>Calendrier / fréquence</b>
<b>IM1 – Attraction et conservation Capacité d’attirer et de retenir des chercheurs d’excellent niveau</b>	Nombre et proportion de chaires attribuées à des candidats originaires du Canada / proportion de chaires attribuées à des chercheurs originaires de l’étranger / proportion de chaires attribuées à des expatriés (par groupe de disciplines)	données administratives	secrétariat du Programme des chaires de recherche du Canada	continu (trois fois par an)
	Nombre et proportion de candidat(e)s rejeté(e)s qui ont quitté le pays	sondage auprès des candidat(e)s rejeté(e)s	Division du rendement organisationnel, de l’évaluation et de la vérification (DROEV) du CRSH	évaluation sommative
	Nombre et proportion de titulaires de chaires qui ont démissionné ou refusé une chaire	données administratives	secrétariat du PCRC	continu
	Raisons pour lesquelles les titulaires de chaires démissionnent ou refusent la chaire	formulaire de sortie	secrétariat du PCRC / DROEV	continu
	Importance de l’attribution de la chaire dans la décision que prennent les chercheurs de rester au Canada ou de déménager au Canada	sondage auprès des titulaires de chaires	DROEV	évaluation sommative
	Importance du soutien de la FCI dans la décision d’accepter la chaire	sondage auprès des titulaires de chaires	DROEV	évaluation sommative
	Compétitivité du financement offert aux des chaires par rapport aux programmes de financement de la recherche analogues	étude internationale / étude des documents	DROEV / secrétariat du PCRC	annuel

	Maintien du soutien des universités aux titulaires de chaires (réduction de la charge de cours, soutien financier et admif, soutien pour les infrastructures, etc.)	rapports annuels des universités / dossiers de mise en candidature	secrétariat du PCRC / DROEV	annuel
	Réalisations avant l'attribution de la chaire (publications, articles techniques et présentations, conférences, formation de PHQ, prix nationaux et internationaux, etc.)	dossiers de mise en candidature / sondage auprès des titulaires de chaires	secrétariat du PCRC / DROEV	continu / évaluation sommative
	Réalisations au moment du renouvellement de la chaire (publications, articles techniques et présentations, conférences, formation de PHQ, prix nationaux et internationaux, etc.)	Rapport de rendement/ sondage auprès des titulaires de chaires	secrétariat du PCRC / DROEV	continu / évaluation sommative
	Réalisations des chaires de niveau 2 à la fin de leur mandat (publications, articles techniques et présentations, conférences, formation de PHQ, prix nationaux et internationaux, etc.)	sondage auprès des titulaires de chaires	DROEV	évaluation sommative
	Capacité d'attirer des étudiants de premier plan	dossiers de mise en candidature / demandes de renouvellement	secrétariat du PCRC	continu
	Montant du financement pour la recherche reçu par les titulaires de chaires des organismes subventionnaires	bases de données des organismes subventionnaires	organismes subventionnaires	continu
	Montant du financement pour la recherche obtenu auprès d'autres sources	rapports annuels des universités	secrétariat du PCRC / DROEV	annuel
	Taux de renouvellement des titulaires de chaires	données administratives	secrétariat du PCRC	continu
	Productivité en recherche des titulaires de chaires par rapport aux autres chercheurs (par groupe de disciplines)	sondage auprès des titulaires de chaires et des autres membres du corps professoral	DROEV	évaluation sommative
<b>IM2 – Mise en place par les universités d'équipes de recherche dynamiques dans</b>	Proportion de titulaires de chaires qui ont des centres de recherche dans des domaines d'importance stratégique	rapports annuels des universités	secrétariat du PCRC / DROEV	annuel
	Nombre de chercheurs travaillant dans des centres de	rapports annuels des	secrétariat du	annuel

<p><b>les domaines de recherche des chaires</b></p>	<p>recherche</p> <p>Niveau de collaboration entre les titulaires de chaires et les autres chercheurs</p> <p>Proportion de demandes conjointes de subventions aux organismes subventionnaires</p> <p>Nombre de publications conjointes</p> <p>Satisfaction des chercheurs en ce qui concerne la collaboration avec les titulaires de chaires</p> <p>Description et qualité des infrastructures fournies aux équipes</p>	<p>universités</p> <p>sondage auprès des titulaires de chaires et des autres professeurs</p> <p>bases de données des organismes subventionnaires</p> <p>sondage auprès des titulaires de chaires</p> <p>sondage auprès des chercheurs collaborant avec les titulaires de chaires</p> <p>rapports d'étape de la FCI / sondage auprès des titulaires de chaires et des autres chercheurs collaborant avec les titulaires de chaires / études de cas</p>	<p>PCRC / DROEV</p> <p>DROEV</p> <p>organismes subventionnaires</p> <p>DROEV</p> <p>DROEV</p> <p>FCI/DROEV</p>	<p>évaluation sommative</p> <p>continu</p> <p>évaluation sommative</p> <p>évaluation sommative</p> <p>annuel / évaluation sommative</p>
<p><b>IM3 - Amélioration de la formation de personnel hautement qualifié (PHQ)</b></p>	<p>Nombre d'étudiants de premier cycle, des cycles supérieurs sous la supervision directe des titulaires de chaires</p> <p>Nombre de boursiers postdoctoraux sous la supervision directe des titulaires de chaires</p> <p>Proportion de la subvention des titulaires de chaires investie dans la formation de PHQ</p> <p>Qualité de la formation fournie, y compris, par exemple, des possibilités de collaborer avec d'autres chercheurs, participation à la rédaction des propositions de recherche, des présentations et des publications</p> <p>Impact de l'accès à des infrastructures de pointe sur la qualité de la formation</p>	<p>rapports annuels des universités</p> <p>rapports annuels des universités</p> <p>rapports financiers</p> <p>rapports annuels des universités / sondage auprès des titulaires de chaires / sondage auprès des étudiants / études de cas</p> <p>rapports d'étape de la FCI / sondage auprès des titulaires de chaires / études de cas</p>	<p>secrétariat du PCRC / DROEV</p> <p>secrétariat du PCRC / DROEV</p> <p>Division des finances du CRSH</p> <p>DROEV</p> <p>FCI/DROEV</p>	<p>annuel</p> <p>annuel</p> <p>annuel</p> <p>annuel / évaluation sommative</p> <p>annuel / évaluation sommative</p>

<b>IM4 - Mise en place de partenariats et contributions obtenues des partenaires</b>	Nombre et types de partenaires	rapports annuels des universités / dossiers de mise en candidature / rapports d'étape de la FCI	FCI / secrétariat du PCRC	annuel
	Contribution des partenaires (en nature et en argent)	rapports annuels des universités / dossiers de mise en candidature / rapports d'étape de la FCI	FCI / secrétariat du PCRC	annuel
<b>IM5 - Utilisation efficace des ressources par les universités grâce à la planification stratégique</b>	Proportion du financement de la recherche (toutes sources confondues) investie dans les domaines d'importance stratégiques (d'après le PSR)	plan stratégique de recherche (PSR) de l'université	secrétariat du PCRC	continu
	Nombre de chercheurs effectuant des recherches dans des domaines d'importance stratégique	rapports annuels des universités	secrétariat du PCRC / DROEV	annuel
	Preuves indiquant qu'il y a des regroupements de chaires dans des domaines d'importance stratégique, comme par exemple les regroupements de chaires pour la FCI	PSR / rapports annuels des universités / demande d'infrastructure / rapports d'étape de la FCI	secrétariat du PCRC / DROEV	annuel
	Évaluation qualitative des progrès réalisés en vue d'atteindre les objectifs de recherche décrits dans le PSR	rapports annuels des universités	secrétariat du PCRC / DROEV	annuel

### **Résultats intermédiaires**

<b>Domaine de rendement</b>	<b>Indicateurs de rendement</b>	<b>Source des données / méthode de rassemblement des données</b>	<b>Responsables du rassemblement des données</b>	<b>Calendrier / fréquence</b>
<b>INT1 - Acquisition par les universités d'un avantage comparatif dans leurs domaines stratégiques de recherche</b>	Opinion d'experts	examen par les pairs modifié	DROEV	évaluation sommative
	Comparaisons entre les universités canadiennes et d'autres universités de pointe dans le monde sur le plan de l'excellence de la recherche	analyse comparative	DROEV	évaluation sommative
	Exemples d'universités en train d'acquérir un avantage grâce au Programme des chaires de recherche du Canada	études de cas	DROEV	évaluation sommative

<p><b>INT2 - Meilleure capacité de générer et d'appliquer de nouvelles connaissances au Canada</b></p>	<p>Opinions d'experts sur la qualité, l'importance et le caractère innovant des recherches effectuées par les titulaires de chaires</p> <p>Productivité en recherche des titulaires de chaires avant et après le PCRC</p> <p>Impacts de la recherche : consultation des titulaires de chaires en tant qu'experts par divers organismes, impacts sur l'industrie, impacts sur la santé et les politiques publiques, bienfaits sur le plan social et environnemental</p>	<p>évaluation des demandes / rapports sur le rendement</p> <p>dossiers de mise en candidature / rapports sur le rendement / sondage auprès des titulaires de chaires</p> <p>rapports annuels des universités / sondage auprès des titulaires de chaires / entrevues avec les établissements / études de cas</p>	<p>secrétariat du PCRC</p> <p>secrétariat du PCRC / DROEV</p> <p>DROEV</p>	<p>continu</p> <p>annuel / évaluation sommative</p> <p>évaluation sommative</p>
<p><b>INT3 – Plus grand bassin de personnel hautement qualifié au Canada</b></p>	<p>Nombre d'étudiants obtenant leur diplôme sous la supervision directe des titulaires de chaires</p> <p>Embauche des diplômés dans des secteurs qualifiés</p> <p>Proportion de diplômés choisissant une carrière dans la recherche au Canada</p>	<p>rapports annuels des universités</p> <p>sondage auprès des titulaires de chaires</p> <p>sondage auprès des titulaire de chaire</p>	<p>secrétariat du PCRC</p> <p>DROEV</p> <p>DROEV</p>	<p>annuel</p> <p>évaluation sommative</p> <p>évaluation sommative</p>
<p><b>INT4 - Plus grande collaboration entre secteurs et entre établissements</b></p>	<p>Évaluation qualitative de l'impact des infrastructures sur la collaboration entre secteurs et entre établissements</p> <p>Évaluation qualitative de l'impact des infrastructures sur la création de réseaux/groupes de chercheurs</p>	<p>rapports d'étape de la FCI / rapports annuels des universités / sondage auprès des titulaires de chaires / interviews avec les établissements / études de cas</p> <p>rapports d'étape de la FCI / rapports annuels des universités / sondage auprès des titulaires de chaires / entrevues avec les établissements / études de cas</p>	<p>FCI / DROEV / secrétariat du PCRC</p> <p>FCI / DROEV / secrétariat du PCRC</p>	<p>annuel / évaluation sommative</p> <p>annuel / évaluation sommative</p>

## ***Stratégie d'évaluation***

### ***Aperçu de l'historique de l'évaluation***

Depuis son lancement (en 2000), le Programme des chaires de recherche du Canada a effectué les travaux d'évaluation suivants :

- étude du fonctionnement et de la structure du programme, terminée en novembre 2002 (étude récapitulative de la troisième année du programme)
- évaluation approfondie, terminée en novembre 2004 (étude quinquennale)

Vous trouverez ci-dessous un rapide résumé des conclusions et des recommandations de l'étude de la troisième année et de l'évaluation quinquennale. (Les versions complètes des rapports d'évaluation de la troisième année et de la cinquième année et la réponse de l'équipe de gestion se trouvent sur le site Web du Programme des chaires de recherche du Canada à <[www.chairs.gc.ca/web/about/publications\\_f.asp](http://www.chairs.gc.ca/web/about/publications_f.asp)>.)

### **Étude de la troisième année**

Le principal objectif de l'étude de la troisième année était d'examiner la structure et le fonctionnement du programme et de mettre en évidence les ajustements qu'il serait possible d'effectuer en vue de rendre plus probable la réalisation des objectifs du programme.

Les recommandations de l'étude étaient :

1. que le Secrétariat du Programme des chaires de recherche du Canada surveille de façon attentive les questions relatives aux efforts qui sont faits pour combler les postes de titulaires de chaire et en particulier le taux de recrutement (aussi bien à l'intérieur du Canada qu'à l'étranger) et la répartition hommes/femmes
2. que le Programme des chaires de recherche du Canada offre plus de souplesse aux universités pour la répartition des chaires par niveau, dans le cadre d'une enveloppe globale de financement, et que les universités s'engagent à combler les postes de titulaires de chaire qui leur ont été attribués dans le cadre de cette enveloppe
3. qu'on exige des universités qu'elles définissent clairement les politiques et les pratiques de leur établissement concernant leur processus interne de la mise en candidature et que ces politiques et ces pratiques soient mises à la disposition de leur corps professoral.
4. que le Secrétariat du Programme des chaires de recherche du Canada simplifie les processus d'examen et de prise de décision, quand cela est possible, en tenant tout particulièrement compte des processus concernant des candidats d'autres pays

5. que le Comité directeur du Programme des chaires de recherche du Canada réexamine le projet de concours ouvert public pour les universités de petite.

Ces recommandations ont été mises en œuvre dans une certaine mesure. Pour de plus amples renseignements, référez-vous à la réponse de l'équipe de gestion à l'étude de la troisième année, disponible sur le site Web du Programme des chaires de recherche du Canada à <[www.chairs.gc.ca/web/about/publications\\_f.asp](http://www.chairs.gc.ca/web/about/publications_f.asp)>.

## **Évaluation quinquennale**

Le principal objectif de l'évaluation quinquennale était de déterminer et d'analyser les principales réalisations et les principaux résultats du Programme des chaires de recherche du Canada (y compris sa composante FCI) jusqu'à présent, par rapport à ses objectifs.

Les recommandations incluses dans le rapport étaient :

1. qu'on maintienne la composante FCI du Programme des chaires de recherche du Canada
2. que les universités et les dirigeants du programme règlent les problèmes soulevés par les questions d'ordre stratégique et les risques associés au fonctionnement du programme à l'avenir, y compris, par exemple, la question de savoir comment le Programme des chaires de recherche du Canada sera géré à l'avenir et la préparation de ce qui arrivera lorsque les mandats des titulaires de chaires de niveau 2 arriveront à terme, etc.
3. qu'on mette en évidence des mécanismes permettant de s'assurer le recrutement de chercheurs de pointe à l'avenir
4. qu'on renforce la marge de flexibilité en accordant un plus grand nombre de chaires « libres » par niveau et par groupe de disciplines.
5. qu'on réexamine la formule de répartition par discipline à la lumière des inquiétudes mentionnées par les universités
6. qu'on augmente le contrôle du soutien financier et des charges de cours attribués aux titulaires de chaires par les universités
7. qu'on augmente le contrôle de la répartition hommes/femmes dans l'attribution des chaires,
8. qu'on réexamine l'objectif du PCRC qui veut « assurer l'utilisation efficace des ressources de recherche grâce à la planification stratégique des établissements ainsi qu'à la collaboration entre établissements et entre secteurs ».

Toutes ces recommandations ont été mises en œuvre, à l'exception de la cinquième. Pour cette dernière, le Comité directeur du programme a le sentiment que la répartition par groupe de disciplines n'avait pas pour objectif d'être le reflet du corps professoral ni des exigences à venir des universités canadiennes en matière de dotation en personnel. Elle se basait sur la capacité

qu'avait chaque groupe de disciplines de financer la recherche et le développement. Pour de plus amples renseignements, veuillez vous référer à la réponse du Comité directeur à l'évaluation quinquennale, disponible sur le site Web du Programme des chaires de recherche du Canada à <[www.chairs.gc.ca/web/about/publications\\_f.asp](http://www.chairs.gc.ca/web/about/publications_f.asp)>.

### ***Futurs travaux d'évaluation***

On effectuera une évaluation sommative du programme tous les cinq ans afin de déterminer si le Programme des chaires de recherche du Canada est toujours pertinent et dans quelle mesure il a réalisé ses objectifs et d'examiner les résultats et les impacts du programme. La prochaine évaluation sera terminée en mars 2010. L'évaluation sera dirigée par le CRSH et supervisée par le Comité directeur d'évaluation des programmes inter-organismes. On prévoit que l'évaluation coûtera entre 150 000 et 200 000 dollars. Vous trouverez ci-dessous un résumé préliminaire des questions de l'évaluation et de la façon dont elles seront traitées.

Question à évaluer	Indicateur	Entrevues										Sondages			
		Données administratives, y compris les rapports annuels des universités, les PSR, les rapports financiers, les rapports de rendement et les rapports d'étape de la FCI	Bases de données des organismes subventionnaires	Soumission CdT	Études spécialisées	Études des programmes semblables au Canada et ailleurs	Personnel	Comité directeur	Associations (p.ex. AUCC)	Universités et instituts affiliés	Candidats ayant refusé une chaire ou ayant démissionné de leur poste de titulaire de chaire	Titulaires de chaires	Autres professeurs	Candidats non retenus	Études de cas
<b>Besoin toujours présent et pertinence du programme</b>															
Est-ce que le gouvernement a un rôle légitime et nécessaire dans ce programme (question pour les CER)?	➤ pertinence du Programme des chaires de recherche du Canada étant donné les priorités gouvernementales			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					
	➤ mesure dans laquelle le renforcement de la capacité du Canada en matière de recherche reste une priorité gouvernementale				✓		✓	✓							
Est-ce qu'on a toujours besoin du programme? Est-ce que les objectifs du programme sont toujours pertinents étant donné les changements dans le contexte du programme?	➤ mesure dans laquelle le programme continue de contrecarrer les pressions de la fuite des cerveaux, de renforcer l'excellence en recherche et de développer la capacité du Canada en matière de recherche	✓			✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓	
	➤ effet que la fin de ce programme aurait sur les universités canadiennes et sur la communauté de la recherche au Canada	✓					✓	✓	✓	✓					
	➤ similitudes entre ce programme et d'autres concours de calibre semblable dans le monde					✓									
	➤ pertinence toujours réelle des objectifs						✓	✓	✓	✓					

Question à évaluer	Indicateur	Données administratives, y compris les rapports annuels des universités sur leurs résultats, les PSR, les rapports financiers, les rapports de rendement et les rapports d'étape de la FCI	Bases de données des organismes subventionnaires	Soumission CdT	Études spéciales	Études des programmes semblables au Canada et ailleurs	Personnel	Comité directeur	Associations (p.ex. AUCC)	Universités et étab. affiliés	Candidats ayant refusé une chaire ou ayant démissionné de leur poste de titulaire de chaire	Titulaires de chaires	Autres professeurs	Candidats non retenus	Études de cas	Examens par les pairs modifiés
<b>Réussite du programme</b>																
Est-ce que le programme a bel et bien attiré et retenu des chercheurs? Quels sont les obstacles empêchant d'attirer et de retenir les chercheurs? Que peut faire le programme pour réduire ces obstacles? Quelle est l'importance de la composante FCI pour ce qui est d'attirer et de retenir des chercheurs?	➤ Voir le tableau sur la mesure du rendement : IM1; INT3	✓					✓			✓	✓	✓		✓	✓	✓
Est-ce que le programme a attiré et retenu des chercheurs qui sont clairement de niveau excellent / des leaders?	➤ Voir le tableau sur la mesure du rendement : IM1	✓	✓									✓	✓	✓	✓	✓
En quoi le programme a-t-il contribué à renforcer la capacité qu'ont les universités de produire et de mettre en application de nouvelles connaissances? Quelle a été la contribution de la composante FCI?	➤ Voir le tableau sur la mesure du rendement : IM2; INT2	✓								✓		✓	✓	✓	✓	✓
En quoi le programme a-t-il contribué à la formation d'un PHQ? Quelle a été la contribution de la composante FCI?	➤ Voir le tableau sur la mesure du rendement : IM3; INT3	✓			✓					✓		✓	✓	✓	✓	✓
Est-ce que le programme a aidé les universités à utiliser leurs ressources d'une façon efficace et à acquérir un avantage par rapport aux autres établissements ?	➤ Voir le tableau sur la mesure du rendement : IM5; INT1	✓				✓				✓		✓			✓	✓

<i>Question à évaluer</i>	<i>Indicateur</i>	<i>Analyse des données et des documents</i>					<i>Sondages</i>								
		<i>Données administratives, y compris les rapports annuels des universités sur leurs résultats, les PSR, les rapports</i>	<i>Bases de données des organismes subventionnaires</i>	<i>Soumission CdT</i>	<i>Études spéciales</i>	<i>Études des programmes semblables au Canada et ailleurs</i>	<i>Personnel</i>	<i>Comité directeur</i>	<i>Associations (p.ex. AUCC)</i>	<i>Universités et étab. affiliés</i>	<i>Candidats ayant refusé une chaire ou ayant démissionné de leur poste de titulaire de chaire</i>	<i>Titulaires de chaires</i>	<i>Autres professeurs</i>	<i>Candidats non retenus</i>	<i>Études de cas</i>

<b>Réussite du programme</b>															
<i>En quoi le programme et la composante FCI contribuent-ils à la collaboration entre établissements et entre secteurs?</i>	➤ Voir le tableau sur la mesure du rendement – 5,10	✓			✓					✓		✓	✓	✓	✓
<i>Dans quelle mesure les universités sont-elles fermement engagées à soutenir les titulaires de chaires?</i>	➤ Soutien financier, administratif et en infrastructures fourni par les universités aux titulaires de chaires ➤ La charge d'enseignement des titulaires de chaires par rapport à la charge d'enseignement moyenne ➤ Nombre de chercheurs embauchés parallèlement à la mise en place des chaires ➤ Proportion du financement du PCRC consacré à la recherche et aux salaires plutôt qu'à l'administration	✓			✓					✓		✓	✓	✓	✓
<i>Est-ce que le Programme des chaires de recherche du Canada a eu des effets non imprévus (positifs ou négatifs)?</i>	➤ Opinions en connaissance de cause	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓

Question à évaluer	Indicateur	Analyse des données et des documents					Entrevues						Sondages			Études de cas	Examens par les pairs modifiés
		Données administratives, y compris les rapports annuels des universités sur leurs résultats, les PSR, les rapports	Bases de données des organismes subventionnaires	Soumission CdT	Études spéciales	Études des programmes semblables au Canada et ailleurs	Personnel	Comité directeur	Associations (p.ex. AUCC)	Universités et étab. affiliés	Candidats ayant refusé une chaire ou ayant démissionné de leur poste de titulaire de chaire	Titulaires de chaires	Autres professeurs	Candidats non retenus			
<b>Effacité et efficience du programme</b>																	
Que pourrait-on faire pour renforcer l'efficacité et la pertinence du programme? (question pour les CER)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Référez-vous au tableau sur la mesure du rendement</li> <li>➤ Améliorations qu'on pourrait apporter au programme et implications de tels changements</li> </ul>	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓		
Est-ce qu'il existe d'autres modèles plus efficaces et pertinents pour réaliser les objectifs du Programme des chaires de recherche du Canada?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liste d'autres modèles et avantages et inconvénients de chacun</li> <li>➤ Coût des autres modèles par rapport au modèle actuel</li> <li>➤ Effet qu'aurait un changement de modèle</li> </ul>	✓			✓				✓		✓	✓		✓	✓		
<b>Autres problèmes de conception</b>																	
Quels sont les effets de la formule de répartition des chaires? Est-ce que la répartition entre les disciplines est adéquate, étant donné les objectifs du programme? Est-ce que la répartition par discipline est appropriée? Est-ce que la formule de calcul de la répartition a conduit les universités à réorienter leurs pratiques d'embauche et de recherche?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liste de bases possibles pour la répartition des chaires</li> <li>➤ Arguments en faveur et contre chaque base</li> <li>➤ Évaluation qualitative de l'effet de la formule de répartition sur l'innovation, l'embauche et la recherche</li> <li>➤ Comparaison aux objectifs du programme concernant l'équilibre de la répartition des chaires</li> </ul>	✓			✓		✓	✓	✓	✓		✓					

<p><i>Est-ce que la composition du groupe des titulaires de chaires correspond à un effort en vue de distribuer les chaires de façon équitable entre hommes et femmes?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proportion de femmes parmi les mises en candidature et parmi les chaires comblées, par rapport à la proportion de femmes dans les groupes où l'on va puiser (ensemble à l'échelle internationale)</li> <li>➤ Mesure dans laquelle les universités ont des cibles spécifiques dans leur PSR et dans leurs rapports annuels</li> <li>➤ Efforts que font les universités pour mettre en candidature des femmes</li> <li>➤ Taux de réussite des femmes candidates</li> </ul>	✓			✓		✓	✓	✓	✓		✓			
--	---	---	--	--	---	--	---	---	---	---	--	---	--	--	--

## **Contrôle du programme et vérification interne**

### ***Contrôle du programme***

Le secrétariat du Programme des chaires de recherche du Canada contrôlera l'utilisation qui est faite des fonds de façon continue, afin de s'assurer de la réalisation des résultats escomptés.

Toutes les activités de contrôle et d'évaluation sont en phase avec les processus de contrôle du programme. Les principaux outils sont les rapports annuels des universités et les rapports financiers. La Division du rendement organisationnel, de l'évaluation et de la vérification (DROEV) du CRSH et la Division des finances des IRSC vérifieront de façon périodique la structure de contrôle dans les établissements qui reçoivent les subventions. Ce contrôle sera fait en rotation dans le cadre d'une structure générale d'évaluation des risques. Cette activité couvrira également la gestion de l'attribution des chaires de recherche du Canada.

### **Les principaux objectifs de ces visites périodiques sont**

- de déterminer dans quelle mesure les politiques, les structures de contrôle et les systèmes en place dans les établissements pour s'assurer du respect des politiques et des règlements des IRSC, du CRSNG et du CRSH sont suivis et si les fonds de la recherche sont bien gérés
- d'examiner la structure de contrôle en place dans l'établissement pour l'administration des fonds des IRSC, du CRSNG et du CRSH et de s'assurer que ces fonds sont administrés conformément aux lignes directrices des organismes concernés
- de déterminer si les divers départements soutenant les activités de recherche sont bien soutenus
- d'échanger et de diffuser des informations sur les lignes directrices et les attentes en matière de responsabilisation et d'intégrité financières et scientifiques.

### ***Processus de sélection pour les visites***

On a mis en place une structure basée sur les risques pour la sélection des établissements à visiter. On a établi un plan quinquennal basé sur les questionnaires remplis par les établissements et sur des informations rassemblées par l'unité chargée du contrôle financier.

Le groupe de contrôle financier visite environ 10 organismes par an. Sur un cycle quinquennal, tous les organismes sont visités. Ceci coûte environ 40 000 dollars par an au CRSH.

Le Programme des chaires de recherche du Canada est un programme de subvention globale, donc ses titulaires n'ont pas à justifier leurs dépenses ou à faire l'objet de

vérifications. Les titulaires doivent maintenir leur admissibilité et dépenser les fonds conformément aux lignes directrices du Programme.

## **Vérification interne**

Le CRSH a créé une division séparée responsable du rendement organisationnel, de l'évaluation et de la vérification (DROEV), conformément aux directives du Conseil du Trésor. Cet exercice constitue la base sur laquelle on s'est appuyé pour mettre en évidence les priorités du plan de vérification interne.

La DROEV a élaboré un plan de vérification interne de trois ans, qui a été approuvé par le comité de la vérification en 2003–2004. En 2004–2005, la DROEV a effectué une vérification des activités de contrôle de l'attribution des subventions utilisées par la Division des finances (contrôle des finances), par le Directeur administratif commun du CRSNG/CRSH et par la Division des finances des IRSC afin de surveiller la structure de contrôle des établissements bénéficiant des subventions. Les conclusions de la vérification sont que les activités sont « satisfaisantes dans la mesure où elles permettent au CRSNG et au CRSH d'évaluer de façon adéquate la solidité des structures de contrôle mises en place par les universités dans leur gestion des subventions de recherche en tant que bénéficiaires des subventions des conseils ».

Ce plan de vérification sera révisé tous les ans pour réévaluer les risques. On prévoit que les activités et la gestion du Programme des chaires de recherche du Canada seront incluses dans l'élaboration du plan de vérification interne basée sur les risques du CRSH pour 2006–2009, puisqu'il s'agit d'un programme à risque modéré. On estime que le coût d'une vérification interne du programme se situe entre 30 000 et 50 000 dollars.

### ***Gestion de la vérification***

Toutes les vérifications seront effectuées conformément aux normes généralement acceptées en matière de vérification et aux orientations et aux politiques du Conseil du Trésor. Les vérifications seront effectuées par le vérificateur interne en chef et pourront faire intervenir un vérificateur financier ou une société de vérification indépendant(e).

De façon générale, les vérifications comportent trois phases : planification, exécution et production de rapports.

La phase de **planification** inclut un travail d'orientation avec mandat, définition de l'énoncé de travail, rassemblement des informations et des documents et élaboration du programme de vérification.

La phase d'**exécution** consiste principalement à effectuer le programme détaillé de vérification pour rassembler les données servant à former l'opinion du vérificateur, ses résultats et ses conclusions.

La phase de **production de rapports** fait intervenir une analyse des résultats, la formulation d'une opinion et l'offre de recommandations pertinentes.

## **Stratégie pour la production de rapports et la mise en œuvre**

Le Comité directeur supervisera la mise en place du cadre combiné CGRR/CVFR et de toutes les exigences en matière de production de rapports. Ceci implique que le Comité directeur et le personnel du secrétariat auront pour responsabilité de s'assurer que les données sont rassemblées de façon adéquate (en particulier que les établissements bénéficiant des subventions respectent bien les exigences concernant la production d'un rapport annuel) et de lancer l'évaluation sommative.

Le tableau ci-dessous résume le plan de mise en œuvre et de production de rapports pour les stratégies de mesure du rendement et d'évaluation.

### **Résumé du plan pour la mise en œuvre et la production de rapports**

<b>Activité</b>	<b>Rapport</b>	<b>Dates</b>
Mesure du rendement en continu	Rapports annuels des universités sur les résultats Rapports financiers Études spéciales	annuellement  périodiquement
Évaluation sommative	Rapport final d'évaluation	Mars 2010 et tous les cinq ans par la suite

### ***Rapports de vérification interne du CRSH***

Le Comité de vérification du CRSH a pour responsabilité d'approuver les conclusions et les recommandations des rapports de vérification interne et de s'assurer du suivi approprié de ces recommandations par les gestionnaires. Une fois que les rapports de vérification auront été approuvés par le Comité de vérification du CRSH, ils seront rendus publics (dans les deux langues officielles), conformément à l'esprit, à l'intention et aux restrictions de la loi sur l'accès à l'information et sur la protection de la vie privée.