

Évaluation du Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI)

SOMMAIRE DU RAPPORT D'ÉVALUATION

Le 16 juin 2017



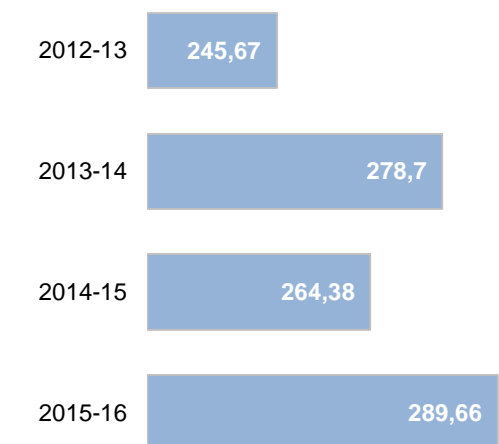
Préparé par :

Bureau de la vérification et de l'évaluation
Conseil national de recherches Canada

Approbation :

Ce rapport a été approuvé par le président du CNRC le 16 juin, 2017.

RAPPORT SOMMAIRE

Description du programme	Total des coûts (contributions et coûts d'exploitation)										
<p>Créé en 1962, le PARI est un programme du CNRC ayant pour but d'offrir de l'aide en matière d'innovation aux petites et moyennes entreprises canadiennes (PME). Son mandat est de « stimuler la création de richesses pour le Canada grâce à l'innovation » et sa mission est « d'accélérer la croissance des petites et moyennes entreprises en leur procurant une gamme complète de services d'innovation et de financement. »</p> <p>Pour atteindre cet objectif, le PARI offre des services-conseils et du financement aux entreprises et aux organismes, de même qu'un soutien à autres ministères. Le PARI est offert à l'échelle du pays par un réseau de 230 conseillers en technologie industrielle (CTI) situés dans cinq régions : la région de l'Atlantique et du Nunavut, le Québec, l'Ontario, les Prairies et la région du Pacifique.</p>	<p>Données financières réelles en millions de dollars</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Période</th> <th>Total des coûts (millions de dollars)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2012-13</td> <td>245,67</td> </tr> <tr> <td>2013-14</td> <td>278,7</td> </tr> <tr> <td>2014-15</td> <td>264,38</td> </tr> <tr> <td>2015-16</td> <td>289,66</td> </tr> </tbody> </table>	Période	Total des coûts (millions de dollars)	2012-13	245,67	2013-14	278,7	2014-15	264,38	2015-16	289,66
Période	Total des coûts (millions de dollars)										
2012-13	245,67										
2013-14	278,7										
2014-15	264,38										
2015-16	289,66										

Étendue et méthode	Défis et stratégies d'atténuation des risques.
<p>L'évaluation du PARI a été terminée en juin 2017. Comme l'exige la Loi sur la gestion des finances publiques, le PARI doit être évalué une fois tous les cinq ans. L'évaluation couvre les exercices financiers allant de 2012-2013 à 2016-2017 et se penche sur trois principaux secteurs : la justification, l'impact et l'exécution du programme. La mise en place et les premiers impacts du service Concierge ont aussi été évalués. Le bureau de la vérification et d'évaluation du CNRC et le cabinet KPMG LLP ont procédé conjointement à cette évaluation. Cette approche hybride a permis d'avoir les capacités et l'expertise nécessaires pour procéder à toutes les phases de l'étude.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • De petits échantillonnages ont été utilisés pour les entretiens avec des entreprises financées et les entretiens des clients du service Concierge. Toutes les conclusions tirées de ces méthodes étaient appuyées par au moins trois autres sources de données. • Il faut noter un possible parti-pris dans les réponses au sondage des clients des services-conseils qui ne sont pas financés. Les conclusions étaient appuyées par les autres sources de données. • Il faut noter aussi des incertitudes qui sous-tendent les résultats de l'analyse partielle en coûts-avantages, qui sont atténuées par les tests de sensibilité (qui fournissent les limites inférieure et supérieure et trois taux d'actualisation).

Constatations globales de l'évaluation

L'évaluation a défini une justification solide pour le PARI. Le programme a répondu aux besoins des PME en matière de soutien à l'innovation et a joué un rôle important dans les politiques du gouvernement fédéral en matière d'innovation commerciale. Il y est parvenu par la complémentarité de ses services-conseils et les contributions financières versées aux PME. L'on note une

collaboration entre le PARI et les portefeuilles de recherche du CNRC, et des mesures sont en cours pour accroître cette collaboration. Les constatations de l'évaluation suggèrent qu'il serait possible de mieux comprendre la portée du PARI et d'améliorer sa capacité de soutenir de nouveaux clients qui doivent surmonter des embûches dans leur accès au PARI.

Le PARI a eu un impact positif sur ses PME clientes. Les services-conseils, le financement aux entreprises et le financement aux organismes ont tous joué un important rôle dans ce succès. Ceci s'est traduit par la croissance des clients du PARI. Le PARI s'est aussi traduit par des gains économiques puisque l'évaluation a prouvé que les avantages dépassaient de beaucoup les coûts du programme par une marge de 5 à 1.

Des structures et des processus étaient en place pour gérer le PARI (lignes directrices, normes de service, système de gestion basé sur le Web et portail pour les clients). D'autres améliorations pourraient améliorer l'efficacité du programme encore davantage. L'exercice Dialogue organisé au CNRC a permis de déterminer des priorités semblables à améliorer. Un manque d'outils appropriés en TIC et en soutien aux TI a sérieusement empêché le PARI de pouvoir travailler efficacement.

L'évaluation a permis de découvrir que le service Concierge était important pour ceux qui y avaient accès. Toutefois, la portée et l'impact du service étaient limités vu le peu de ressources en place pour en assurer la prestation. Cependant, le modèle de prestation du service Concierge a évolué pour mieux utiliser ses ressources tout en se penchant sur les priorités actuelles du gouvernement. Récemment, les conseillers en innovation ont mis davantage l'accent sur les clients au potentiel élevé dans les dernières étapes du processus, particulièrement par une participation au Service de croissance accélérée.

Recommandations	Réponse de la direction
1. Élaborer une meilleure compréhension du bassin de clients potentiels (les PME qui ont le potentiel et la volonté de croître par l'innovation).	La recommandation est acceptée. Le PARI compte un réseau étendu de conseillers en technologie industrielle (CTI) installés d'un bout à l'autre du pays. Ceux-ci tissent des liens solides avec les PME et interagissent avec le monde des affaires en général dans le but de mieux comprendre et de répondre aux défis pressants en matière d'innovation. Le PARI rejoint 10 000 PME chaque année par l'entremise de services-conseils et de son financement, mais sa portée n'atteint pas tous les clients admissibles. Une analyse sera préparée par le PARI sur les caractéristiques et les profils des PME pouvant se qualifier pour une aide du programme afin que ce dernier puisse améliorer son approche de sensibilisation.
2. Élaborer une stratégie de sensibilisation ciblée pour identifier de nouveaux clients offrant un potentiel élevé au sein de cette population.	Recommandation acceptée en partie. La base de la clientèle du PARI est en proportion directe avec l'ampleur de son portefeuille de financement. L'approche axée sur la gestion de portefeuille du PARI cible les PME avec un grand potentiel de croissance. Si l'arrivée de nouveaux clients ne contenait pas suffisamment d'entreprises à haut potentiel de croissance, le PARI utilisera les conclusions du rapport sur les caractéristiques et les profils des PME pour établir

une stratégie ciblée de sensibilisation. Selon le besoin.

3. Établir des lignes directrices plus complètes et des pratiques conséquentes pour les services – conseils qui doivent être évalués (y compris les entreprises non financées) et un processus de surveillance systématique des entreprises desservis par les organismes financés.

La recommandation est acceptée.

Le PARI a un système de gestion de la clientèle (appelé SONAR) qui peut surveiller les services-conseils. Pour renforcer la valeur ajoutée de son information, le PARI élaborera et mettra en place des lignes directrices approfondies pour approvisionner et évaluer ses services-conseils aux entreprises financées et non financées. Le PARI effectue actuellement une évaluation annuelle d'après-service (EAAS). Cette évaluation a lieu dans les PME qui ont obtenu des services des CAO pour obtenir de l'information sur le rendement. Le PARI reverra son approche face aux EAAS pour s'assurer d'avoir un accès constant et opportun aux données de rendement.

4. Augmenter le soutien aux PME pour la préparation des propositions (p. ex., modèles pour les rapports financiers et les plans d'affaires).

La recommandation est acceptée.

Le Portail d'innovation (PI) du PARI est un outil Web qui permet entre autres aux clients de préparer et de soumettre leurs propositions de projets en ligne.

Le PARI tentera d'obtenir une rétroaction du personnel sur des éléments précis avec lesquels les clients éprouvent des difficultés et lorsqu'approprié, préparera une formation supplémentaire (ou du matériel à cette fin) pour les aider à mieux utiliser le soutien du PARI.

5. Revoir le processus d'approbation des projets pour améliorer l'efficacité du PARI.

La recommandation est acceptée.

La conception du PARI est tributaire de la définition et de la mise en place de mesures d'amélioration continues. Une équipe (ou des équipes) travaille habituellement à faire face aux défis ou aux opportunités liés aux initiatives d'amélioration.

En ce qui a trait à l'approbation des projets, le PARI explorera la possibilité de rationaliser les processus dans le but de simplifier la procédure tout en conservant en place les mesures de contrôle appropriées.

Le PARI utilisera les conclusions de l'initiative de réinvention du portail des clients intitulé Portail d'innovation (PI). Ces améliorations devraient réduire le fardeau administratif des PME.

6. Consulter les régions pour cerner et mettre en place des changements au système de gestion de la clientèle qui répondent le mieux aux besoins du personnel chargé de l'exécution

La recommandation est acceptée.

Le PARI utilisera le Comité consultatif de prestation du programme (CCPC), dont le rôle est de revoir et de soutenir la mise en place des améliorations proposées au programme tout en tenant compte des perspectives des parties prenantes et de la capacité de gestion des

du programme.

changements organisationnels sous l'égide de l'équipe de la haute direction du PARI.

7. Mettre en place le meilleur modèle de prestation de service pour le service Concierge en se basant sur les exigences évolutives du gouvernement.

La recommandation est acceptée.

Concierge est un complément à la gamme de services du PARI offerts aux PME innovantes. Depuis sa création, Concierge a progressivement mis à jour ses services pour répondre aux besoins des PME innovantes. Son modèle de prestation de service continuera d'évoluer, confirmant et mettant à jour ses objectifs afin de soutenir le Programme d'innovation du gouvernement à l'approche de sa pleine mise en œuvre.

8. Élaborer et mettre en place un plan opérationnel approprié pour les besoins évolutifs du service Concierge.

La recommandation est acceptée.

Un plan opérationnel pour le programme Concierge sera élaboré et mis en place au départ du Programme d'innovation du gouvernement et dans le but de soutenir les objectifs stratégiques de Concierge.