Suivi de l'évaluation du Conseil consultatif en sciences et en technologie

Direction de la vérification et de l'évaluation

Environnement Canada Environment Canada

Canada

Étapes d'autorisation du rapport

Phase de mise en oeuvre du suivi	Juin 2002
Rapport terminé	Septembre 2002
Rapport final approuvé par le Comité ministériel de la vérification et de l'évaluation	Mai 2003

Abréviations utilisées dans le rapport

CEST	Conseil d'experts en sciences et en technologie
CGE	Conseil de gestion de l'environnement
EC	Environnement Canada
R-D	Recherche et développement
S-T	Sciences et technologie
SCIE	Système canadien d'information pour l'environnement
SMA	Sous-ministre adjoint

Table des matières

CONTEXTE ET SITUATION ACTUELLE 1

SUIVI NÉCESSAIRE 2

SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS ET RÉPONSES DE LA DIRECTION 2

Suivi de l'évaluation du Conseil consultatif en sciences et en technologie

Le processus de suivi a été amorcé environ deux ans après le dépôt des réponses de la direction aux recommandations formulées dans le rapport d'évaluation (janvier 2000) du Conseil consultatif en sciences et en technologie. Ce suivi visait à déterminer le degré d'application des recommandations figurant dans le rapport initial. Les suivis sont une étape importante, puisqu'ils offrent à la haute direction une indication vitale sur le degré de mise en œuvre des recommandations formulées et sur les modifications apportées en retour par les gestionnaires.

Contexte et situation actuelle

Environnement Canada a créé le Conseil en 1996 en réponse à la Stratégie fédérale en matière de sciences et de technologie, publiée plus tôt dans l'année. Le Conseil a pour principal mandat de " fournir au sous-ministre des conseils stratégiques de grande portée sur la pertinence du portefeuille ministériel en matière de R-D "[1].

Le premier mandat du Conseil a pris fin en 1999. Comme prévu dans les attributions du premier mandat, le Conseil a, après sa troisième année d'existence, fait l'objet d'une évaluation formative qui a déterminé que le Conseil fonctionnait relativement bien, compte tenu qu'il était encore en période de rodage. Le Conseil n'avait pas encore réalisé le principal objectif prévu à son mandat, c'est-à-dire examiner et valider de l'extérieur la pertinence du portefeuille ministériel en R-D. Le Ministère n'avait pas demandé au Conseil d'exécuter cette tâche, et le Conseil ne disposait pas de l'information nécessaire pour s'en acquitter.

À la lumière des constatations de l'évaluation, on a formulé onze recommandations portant sur : le fonctionnement du Conseil jusqu'à maintenant; les réalisations du Conseil jusqu'à maintenant; le rôle, la structure et le fonctionnement qu'il pourrait avoir à l'avenir. Voici quelles sont les principales recommandations :

- confirmer le rôle du Conseil comme instance consultative externe sur la pertinence du programme de R-D et comme source de conseils stratégiques en S-T;
- modifier en conséquence la composition du Conseil;
- réduire le nombre de groupes de travail;
- consigner officiellement les recommandations du Conseil;
- confiner le secrétariat à un rôle exclusivement logistique.

Depuis l'évaluation, le Ministère et le Conseil ont poursuivi leurs discussions sur l'amélioration du mode de fonctionnement du Conseil, dont les activités ont par conséquent été modifiées. Même si certaines des recommandations de l'évaluation n'ont pas encore été

[1] *Mandat et attributions du Conseil consultatif en S-T d'Environnement Canada*, page 1.

appliquées, elles ont toutes été discutées au Conseil de gestion de l'environnement (CGE), et le Conseil consultatif en sciences et en technologie a remanié ses opérations dans le sens recommandé par l'évaluation.

Par exemple, en réponse aux recommandations du rapport d'évaluation, on a révisé les attributions du second mandat, qui prévoit maintenant que le Conseil doit : fournir au sous-ministre de l'Environnement des conseils stratégiques de grande portée sur la pertinence du portefeuille ministériel de R-D; mener à bien les affectations spéciales qui lui sont confiées par le sous-ministre; dresser chaque année un plan de travail avec le sous-ministre.

On a jugé que certaines recommandations ne contribueraient pas à améliorer le fonctionnement du Conseil, et elles n'ont donc pas été appliquées. Voici ce dont il s'agit :

- on ne créera pas de groupe de travail sur la R-D. Les discussions qui devaient avoir lieu au niveau des groupes de travail se dérouleront plutôt lors des rencontres du Conseil;
- on n'a pas jugé nécessaire de conférer un statut de membres d'office au SMA principal et au SMA chargé des S-T, puisque les gestionnaires responsables des S-T participent déjà aux rencontres du Conseil;
- on a jugé trop restrictive la recommandation voulant que la moitié des membres aient une expérience en R-D, sans être des chercheurs actifs. Le CGE souhaite conserver une plus grande marge de manœuvre quant à la composition du Conseil.

Comme suite aux discussions tenues par le Conseil en mars 2002 concernant l'efficacité de son mode de fonctionnement, on a décidé de changer sa façon de procéder. Ainsi, le Conseil se réunira trois fois l'an plutôt que quatre, et les panels (groupes de travail) se réuniront plus souvent pour discuter de dossiers particuliers. Les membres ont convenu que les panels n'auront pas nécessairement une charge aussi lourde que les anciens groupes de travail. Par ailleurs, on a réduit la durée de la période consacrée aux présentations, pour laisser suffisamment de temps aux discussions.

Suivi nécessaire

Tous les points soulevés dans l'évaluation ont été pris en compte, et des mesures ont été prises pour améliorer le fonctionnement du Conseil. Le processus d'amélioration des opérations devrait se poursuivre et ne pose aucun risque particulier pour le Ministère. Par conséquent, aucune autre mesure de suivi n'est recommandée.

Sommaire des recommandations et réponses de la direction

RECOMMANDATION	MESURES PRISES
1) Le Ministère devrait reconfirmer qu'un des rôles essentiels du Conseil est de faire un examen externe de la pertinence du programme ministériel de R-D.	Les attributions du Conseil clarifient son rôle, et toutes les parties sont bien conscientes de son mandat. Le Conseil a examiné, dans la R-D effectuée au Ministère, certains secteurs portés à son attention par le sous-ministre.

RECOMMANDATION	MESURES PRISES
2) Outre l'examen de la pertinence du programme de R-D, le rôle du Conseil devrait consister à formuler au Ministère des avis stratégiques concernant les questions de S-T sur lesquelles le sous-ministre ou le Conseil de gestion de l'environnement ont demandé conseil.	Selon la version révisée de son mandat, le Conseil doit : fournir au sous-ministre de l'Environnement des conseils stratégiques de grande portée sur la pertinence du portefeuille ministériel de R-D; mener à bien les affectations spéciales qui lui sont confiées par le sous-ministre; dresser chaque année un plan de travail avec le sous-ministre. Le principal client du Conseil est le sous-ministre, ce qui englobe les SMA, les DGR et le Comité de direction des S-T. Le Conseil joue un rôle de conseiller stratégique sur les questions de S-T soumises par le sous-ministre. Trois panels (Réseau canadien des sciences environnementales; Environnement et santé; Biotechnologie) ont été mis sur pied pour examiner les principaux enjeux jugés prioritaires par le sous-ministre et le Ministère et qui sont actuellement des dossiers actifs au gouvernement fédéral. Des plans de travail ont été dressés pour chaque panel.
3) Le Conseil et le sous-ministre devraient s'entendre mutuellement sur le mandat annuel du Conseil. En plus de la responsabilité d'examiner le programme de R-D, ce mandat pourrait notamment prévoir les tâches suivantes : • passer en revue le rapport annuel de conformité aux avis scientifiques du Ministère; • passer en revue les rapports du Conseil d'experts en sciences et en technologie (CEST) ou du Conseil consultatif des sciences et de la technologie, pour en déterminer les répercussions sur le Ministère; • signaler au sous-ministre et au CGE les enjeux et les problèmes émergents (non seulement les questions de science environnementale, mais aussi les enjeux que les membres du Conseil, à la lumière de leur vaste expérience collective, jugent d'intérêt pour la population et les divers secteurs qu'ils représentent); • donner avis sur toute autre question de S-T que le sous-ministre/CGE souhaite que le Conseil aborde.	En réponse aux recommandations formulées dans le rapport d'évaluation, le Conseil a révisé et adopté les attributions du second mandat. Le Conseil a collaboré avec le CEST, il a examiné les rapports de ce dernier et il en a souligné les conséquences pour le Ministère. Le Conseil a joué un rôle proactif et signalé d'autres dossiers qu'il juge d'intérêt, notamment : la macroéconomie environnementale; la chimie verte; les communautés autochtones. Ces dossiers ont été explorés avec le Ministère. Le Conseil a également formulé des conseils sur d'autres questions de S-T, à la demande du SM (p. ex. le SCIE).

RECOMMANDATION	MESURES PRISES
4) Chaque année, il faudrait procéder à la rotation d'environ le tiers des membres du Conseil. Le SMA principal et le SMA chargé des sciences devraient être désignés membres d'office du Conseil.	Il n'a pas toujours été possible de respecter ce ratio à la lettre, puisque certains membres du Conseil ont démissionné inopinément tandis que d'autres membres, dont le mandat s'achevait, ont été priés de continuer. Il y a quand même eu rotation au sein du Conseil. Environ la moitié des membres du Conseil voient leur mandat expirer en mars 2003. Pour s'assurer que les membres du Conseil aient une bonne connaissance du Ministère, ils reçoivent une séance d'information à ce sujet au début de leur mandat. Puisque les membres du Comité de direction des S-T assistent aux réunions du Conseil, il n'est pas nécessaire que les SMA soient désignés d'office au Conseil.
5) Si la recommandation n° 1 est acceptée, Environnement Canada devrait s'assurer qu'au moins la moitié des membres du Conseil ont de l'expérience dans les questions de R-D (sans être toutefois des chercheurs actifs, en général).	On a jugé trop restrictive la recommandation voulant que la moitié des membres aient une expérience en R-D, sans être des chercheurs actifs. Le CGE souhaite conserver une plus grande marge de manœuvre quant à la composition du Conseil. Le Ministère choisit des membres dont les antécédents diversifiés et complémentaires leur permettent d'avoir une vision globale de la problématique des S-T. On souhaite qu'ils soient le plus expérimentés possible à l'égard des plans de travail du Conseil. Pour s'assurer que les panels et le Conseil soient suffisamment représentatifs, on s'efforce actuellement d'étendre à 18-20 membres la composition du Conseil (il y en avait onze au départ, et ensuite 14).
6) Le Conseil devrait disposer d'un groupe de travail permanent, responsable des prioités de R-D. Ce groupe de travail devrait comprendre au moins quatre membres du Conseil, disposés à consacrer suffisamment de temps à ce travail et s'intéressant au rendement des programmes de R-D (p. ex. des personnes ayant une expérience de niveau supérieur dans la gestion de la R-D). Ce groupe de travail aurait les responsabilités suivantes : • examiner l'information disponible sur la	On n'a pas jugé utile de créer un groupe de travail sur la R-D, puisque le SM a demandé au Conseil de se concentrer sur trois secteurs qui embrassent de vastes aspects de la R-D. Les discussions qui devaient avoir lieu au niveau des groupes de travail se dérouleront plutôt lors des rencontres du Conseil. Les priorités en S-T ont été discutées par le Conseil.

RECOMMANDATION	MESURES PRISES
nature et la justification des activités courantes et prévues de R-D du Ministère; • examiner l'information disponible sur le rendement du programme de R-D, comme les évaluations des effets externes prévues au *Cadre de travail pour l'examen externe des activités de R-D à EC*; • participer à toutes les grandes opérations de planification stratégique du programme de R-D; • en se fondant sur les activités ci-dessus, donner avis à l'ensemble du Conseil sur le type de R-D devant être menée au Ministère et sur la façon de procéder (ce qui contribuerait à l'examen annuel du programme de R-D -- voir la recommandation 8); • assumer toute autre tâche afférente à l'examen et à la planification du programme de R-D du Ministère que le Conseil ne peut exercer dans le cadre de ses réunions régulières.	
7) Le Conseil devrait être habilité, selon les besoins, à former d'autres groupes de travail qui s'occuperaient des tâches pouvant lui être confiées par le sous-ministre ou le CGE. Il ne devrait cependant jamais y avoir plus de trois groupes de travail, et chacun devrait compter au moins trois membres du Conseil.	Comme suite à l'évaluation, le Conseil a fonctionné sans groupes de travail durant une année. Cependant, on a constaté que l'absence de groupes de travail nuisait à la bonne marche du Conseil, qui avait de la difficulté à examiner suffisamment en profondeur ses dossiers pour pouvoir jouer adéquatement son rôle consultatif. Par conséquent, on a formé des panels chargés de se concentrer sur des enjeux jugés prioritaires par le SM et le Ministère, pour faciliter les discussions et pour assurer une analyse plus détaillée des enjeux. La charge de travail des nouveaux panels ne sera vraisemblablement pas aussi lourde que celle des anciens groupes de travail. Il existe actuellement trois panels. Pour assurer une représentation adéquate du Conseil, environ le tiers des membres du Conseil siègent à chaque panel. Le Conseil peut créer d'autres panels. En outre, les membres des panels ont activement participé aux activités d'autres organismes s'occupant de sciences environnementales.

RECOMMANDATION	MESURES PRISES
8) Le Conseil devrait consacrer une réunion par année (probablement sur une durée de deux jours) à l'examen annuel du programme ministériel de R-D.	Après l'avoir envisagée, on a rejeté la tenue d'une réunion annuelle consacrée à l'examen du programme ministériel de R-D. Les programmes de recherche des trois secteurs d'activité à vocation scientifique sont des programmes de longue haleine, et il ne serait pas productif d'en faire un examen annuel. Les programmes de recherche ont été communiqués au Conseil, qui les a commentés.
9) À l'issue de chaque réunion, le président du Conseil devrait rédiger une lettre au sous-ministre résumant les recommandations du Conseil. Cette lettre pourrait également servir à attirer l'attention du sous-ministre sur d'autres enjeux d'importance.	Le président du Conseil achemine officiellement les recommandations au sous-ministre, par lettre. Les recommandations sont également consignées dans les procès-verbaux des réunions du Conseil. Un mécanisme (statut des mesures à prendre) est en place, pour faire le jour sur les progrès réalisés par le Ministère au sujet des mesures jugées nécessaires dans le cas des délibérations du Conseil. Dans l'ensemble, le président du Conseil participe maintenant davantage aux activités du Conseil, tant à l'interne qu'à l'externe.
10) On ne doit pas s'attendre du Conseil ni de ses groupes de travail qu'ils fassent des rapports ou créent d'autres produits. Le Conseil peut occasionnellement commander des rapports au personnel du Ministère ou à des consultants, mais son mandat essentiel est de donner des avis, non pas de faire des analyses ou d'autres produits.	Le Conseil n'a produit aucun rapport officiel depuis l'évaluation, et aucun rapport n'est prévu en 2002-2003. Les produits livrés par les panels peuvent prendre diverses formes, selon le sujet abordé. Les panels préparent des synthèses de discussions, et ils formulent des conseils stratégiques. Le Conseil et le Ministère se pencheront sur les travaux nécessaires, et au besoin des rapports seront commandés.
11) Advenant l'acceptation de la recommandation précédente, il ne faudrait confier au Secrétariat du Conseil que des tâches logistiques (aider le président à préparer les ordres du jour, distribuer le matériel aux membres du Conseil, organiser la logistique des réunions, etc.). Quand le Conseil souhaite commander des rapports (ce qui ne devrait se faire que rarement), il faudrait répartir ce travail dans l'ensemble du Ministère, en accordant les ressources nécessaires pour assigner du personnel à cette tâche ou pour faire faire le travail à contrat.	Le Secrétariat offre un appui informationnel et logistique, et exerce d'autres tâches de soutien nécessaires à la bonne marche du Conseil. Avec la formation des panels, le Secrétariat s'attend participer à certaines activités de recherche, et éventuellement à l'adjudication des contrats. Comme recommandé dans l'évaluation, les recherches qui s'avéreront nécessaires pour les futures activités du Conseil seront confiées à la partie la plus compétente