

Comment mobilisons-nous les résultats probants pour la prise de décision, dans les ministères ?

Le bureau du scientifique en chef du Québec s'est associé à l'ÉNAP et au Secrétaire général du gouvernement pour dresser un portrait des pratiques actuelles à l'interface entre la science et l'État, sur la base des perceptions des gestionnaires et titulaires d'un emploi supérieur. En un coup d'œil, les résultats de la phase 1 de cette étude :

Veille, prospective et intelligence d'affaires

Très polyvalents, devraient être sollicités plus fréquemment

- Ces mécanismes ont-ils de l'impact ? **34%** très positif*
- Sont-ils assez valorisés et reconnus ? **26%** très positif*
- Y consacre-t-on assez de ressources ? **20%** très positif*

La veille et prospective est parfois effectuée dans toute l'organisation, mais majoritairement dans des unités dédiées. Les répondants de **18** ministères ont pu citer l'unité responsable : le tiers d'entre elles dépend directement du/de la sous-ministre, les autres sont généralement rattachées à des unités reliées à la politique ou à la recherche.

Recherche

Une activité largement externalisée, l'accès aux données est difficile

- Ces mécanismes ont-ils de l'impact ? **32%** - très positif*
- Sont-ils assez valorisés et reconnus ? **25%** - très positif*
- Y consacre-t-on assez de ressources ? **22%** - très positif*

En plus des équipes de recherche internes, les ministères font largement appel aux contrats de recherche, et au soutien d'institutions externes (chaires, centres...). Les répondants de **15** ministères ont pu citer l'unité responsable, deux d'entre elles dépendent directement du/de la sous-ministre, les autres sont généralement rattachées à des unités reliées à la politique, la recherche ou l'innovation. L'accès aux données pour fins de recherche par les chercheurs demeure un enjeu.

Évaluation de programmes

Le mécanisme le plus reconnu et le plus structuré

- Ces mécanismes ont-ils de l'impact ? **38%** très positif*
- Sont-ils assez valorisés et reconnus ? **33%** très positif*
- Y consacre-t-on assez de ressources ? **31%** très positif*

L'évaluation de programme, tout comme l'audit, est perçue comme très structurée. Ils font l'objet d'un encadrement par le SCT. Les répondants de **19** ministères ont pu citer l'unité responsable, **14** d'entre elles dépendent directement du/de la sous-ministre, les autres sont généralement rattachées à des unités reliées à la performance ou à la gouvernance.

Conseil scientifique

Le mécanisme le plus méconnu et le moins structuré

- Ces mécanismes ont-ils de l'impact ? **27%** - très positif*
- Sont-ils assez valorisés et reconnus ? **26%** - très positif*
- Y consacre-t-on assez de ressources ? **22%** - très positif*

Mécanisme très peu structuré et très variable d'un ministère à l'autre. Selon les répondants, il existe un poste affecté au conseil scientifique dans **4** ministères, et **64%** indiquent qu'ils ne savent pas si un poste ou une structure dédiée au conseil scientifique existe dans leur ministère, ou bien affirment qu'il n'y en a pas. Le conseil scientifique prend toutes sortes de formes : des comités *ad hoc*, des directions, des comités permanents, voire un organisme externe.

*très positif : note attribuée de 8 et + sur 10

Principaux constats

Les mécanismes sont déployés de manière très variable dans les ministères, si bien qu'il est impossible d'en comparer les performances. À noter, entre autres :

- **Le niveau de formalisation**, au sein d'unités dédiées. Des mécanismes non formalisés n'impliquent pas nécessairement qu'ils sont absents ou inefficaces.
- **L'emplacement dans les organigrammes** (SM, SMA ... voir externalisation des services) ayant une incidence sur la manière dont les résultats probants circulent dans l'organisation.
- **Le type de mécanismes**, souvent associés à des structures ayant plusieurs missions, ou déployés de manière circonstancielle (comme des innovations en gouvernance de données, des comités mixtes gestionnaires/scientifique, à l'occasion de la rédaction de documents stratégiques, etc.)

Les besoins en matière de résultats probants ne sont que peu explicités dans les documents stratégiques. Un peu plus de **50 %** des répondants affirment que les documents stratégiques de leur ministère mentionnent les besoins en résultats probants, mais seuls des répondants dans **8** ministères sont en mesure de désigner le document en question.

Les ministères font beaucoup appel aux collaborations externes pour répondre à leurs besoins. Pour ce faire, les répondants affirment se tourner d'abord vers les chercheurs et les centres de recherche, puis vers les organisations privées et les *think tank* académiques.

Vers la phase 2 de l'étude – documenter les pratiques porteuses au Québec

Selon les répondants au sondage, le manque de mutualisation des ressources et des expertises entre les ministères constitue le principal obstacle à la mobilisation des résultats probants. Nous tenons ici un potentiel d'amélioration qu'il conviendra d'explorer. Certains mécanismes propres à la culture et aux besoins des ministères, plus ou moins structurés, sont perçus comme particulièrement efficaces et doivent être mis en lumière pour, peut-être, bénéficier à plus de ministères et organismes publics. Ce sera l'objectif de la phase 2 de l'étude, qui documentera de manière plus qualitative certaines de nos pratiques les plus porteuses dans le contexte québécois.

À propos de l'étude

- Par voie de sondage, été 2024
- **23** ministères
- **691** gestionnaires (niveau 4 à titulaires d'emploi supérieur), dont **81** en relation directe avec les mécanismes étudiés

Limites

- Représentation inégale dans certains ministères
- Étude basée sur les perceptions

Pour aller plus loin

L'interface sciences, politiques et administration publique au Québec - Rapport du premier volet de l'étude, ÉNAP, Novembre 2024.

[Utilisation de l'information scientifique dans les ministères québécois: une étude transversale](#), Université Laval, Octobre 2023