



Meilleure recherche = Meilleur management

Développer les capacités en leadership et en gestion des entreprises canadiennes est essentiel pour donner au pays les moyens de maintenir sa productivité et la qualité de son niveau de vie. Ces avantages sociétaux dépendent non seulement du développement de talents pour diriger les entreprises, mais aussi de l'avancement de la recherche en gestion et, par conséquent, de la formation de chefs de file en recherche.

Le budget 2007 du gouvernement du Canada a reconnu l'importance du rôle de la recherche dans le développement des capacités en administration et en gestion, en allouant 11 millions de dollars supplémentaires par année au Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) « pour la recherche en management, en gestion des affaires et en finance ».

En réponse à ce financement ciblé, le CRSH a consulté la communauté des chercheurs et plusieurs groupes d'intervenants dans le but d'élaborer une stratégie à long terme pour soutenir la recherche, la formation et la mobilisation des connaissances dans les domaines du management, de la gestion des affaires et de la finance (MGF). En novembre 2007, le CRSH a, dans le cadre de l'accroissement de ces efforts, demandé au Conseil des académies canadiennes (CAC) de mettre sur pied un comité d'experts (« le comité ») pour procéder à une évaluation indépendante des forces et faiblesses de la recherche dans les domaines MGF au Canada. La question formelle au CAC se lisait comme suit :

Quelles sont, dans l'ensemble, les forces et les faiblesses qu'il est possible de mettre en évidence au sein de la communauté de la recherche universitaire dans le domaine du management, de la gestion des affaires et de la finance, selon une définition générale de ces termes et d'après des indicateurs appropriés?

Plusieurs sous-questions ont aussi été posées pour assister le comité dans sa tâche et pour aider le CRSH à identifier les types

de renseignements précis pouvant servir à l'établissement d'une stratégie à long terme. Ces sous-questions portaient sur :

- le nombre et la répartition des chercheurs en MGF au Canada;
- le niveau et le type de collaborations mises de l'avant par ces chercheurs;
- le classement de la recherche canadienne en MGF dans le monde;
- les forces et faiblesses dans certains domaines de recherche;
- l'équilibre recommandé entre le financement direct des recherches et le développement de ressources;
- l'identification des occasions où le financement ciblé pourrait avoir un impact important.



Pour répondre à ces questions, le CAC a nommé un comité composé de neuf experts qui reflètent les diversités académique, géographique et institutionnelle de la communauté MGF canadienne. Le comité comprend des chercheurs et administrateurs en MGF et des représentants des secteurs public et privé.

Le comité d'experts sur la recherche en MGF : **David Zussman (président)**, Chaire Jarislowsky sur la gestion dans le secteur public, École supérieure d'affaires publiques et internationales de l'Université d'Ottawa et commissaire de la Commission de la fonction publique du Canada (Ottawa, ON); **Peter Aucoin, C.M., M.S.R.C.**, Professeur du mémorial Eric Demis en sciences gouvernementales et politiques et professeur d'administration publique à l'Université Dalhousie (Halifax, N-É); **Robert L. Brooks**, ex-vice-président du conseil d'administration de la banque de Nouvelle-Écosse (Oakville, ON); **Sheila A. Brown**, directrice administrative du Canadian Centre for Ethics in Public Affairs et ex-présidente et vice-rectrice à la Mount Saint Vincent University (Bedford, N-É); **Fred Gorbet, C.M.**, Titulaire CIT des services financiers, codirecteur, Programme des services financiers de la Schulich School of Business de l'Université York (Thornhill, ON); **John H. McArthur**, doyen émérite de la Harvard Business School (Wayland, É.-U.); **Randall Morck**, membre de la prestigieuse Chaire en finance Stephen A. Jarislowsky et professeur à l'Université de l'Alberta (Edmonton, AB); **Michael Ornstein**, directeur du Institute for Social Research de l'Université York (Toronto, ON); **Jean-Marie Toulouse, M.S.R.C., O.Q.**, professeur, Service de l'enseignement du management, HEC Montréal (Mont-Royal, QC).



DÉFINIR LA RECHERCHE EN MGF

Le comité a commencé par établir une définition ad hoc des secteurs du management, de la gestion des affaires et de la finance (MGF). Le comité a tenu compte des points de vue traditionnellement associés à chacun des trois domaines, de l'objectif visé par le CRSH sur la recherche en MGF et de l'énoncé de principe du gouvernement fédéral sur l'objectif de répartition du financement ciblé dans le budget 2007. Compte tenu de ces considérations, le comité a adopté l'énoncé suivant pour définir de manière générale la recherche en MGF au Canada :

Recherche dans tout secteur du management, de la gestion des affaires et de la finance destinée à améliorer la compétitivité et la performance du milieu des affaires canadien.

Ce champ d'application est inclusif puisqu'il tient compte de la recherche dans tous les domaines étroitement associés au secteur MGF qui touchent la compétitivité et la performance du milieu des affaires canadien. Par ailleurs, il inclut les recherches dans des domaines non associés traditionnellement au secteur MGF (sociologie, psychologie, histoire, médecine, science et génie), pourvu que le but de la recherche corresponde au champ d'application établi. Puisque la recherche entre pleinement en ligne de compte dans le développement des capacités et la formation, des secteurs tels que la recherche pédagogique et les études sur l'application de la recherche par les gens d'affaires devraient aussi être considérés comme pertinents.

LE « PAYSAGE » EN MGF AU CANADA

Le comité a identifié 58 écoles ou programmes de gestion, soit un corps professoral comptant 2900 membres à temps plein. De ce nombre, plus de 60 % font de la recherche dans les domaines du management, de la finance, de la comptabilité et du marketing. Ce sondage ne tient pas compte des chercheurs du corps professoral affiliés à l'origine à des départements extérieurs aux facultés ou écoles de gestion (p. ex. sociologie, psychologie, histoire ou économie). Étant donné la vaste répartition de ces groupes d'individus, le comité n'a pu les identifier ni les dénombrer.

Le comité a pu utiliser le produit de la recherche (c.-à-d. les articles de revues révisés par des pairs) des chercheurs en MGF au Canada pour identifier les départements ou facultés de provenance des chercheurs en MGF. Bien que 65 % du produit de la recherche provienne de professeurs des écoles ou facultés de gestion, 35 % est réparti entre maintes facultés des secteurs suivants : éducation, génie, médecine, sciences sociales et sciences humaines, droit et science.

Il ressort, en outre, que 93 % des recherches proviennent des universités, tandis que seulement 7 % proviennent des secteurs privé et public. De la recherche émanant des universités, la gestion représente entre 14 et 31 % du nombre total d'articles produits dans chacun des établissements. La finance et les études organisationnelles ainsi que les ressources humaines sont les deux sous-domaines suivants les plus notables, avec de 10 à 20 % de la production totale dans la plupart des écoles. Dans les sous-domaines restants, les résultats varient sensiblement d'une école à une autre.

Le paysage canadien de la recherche en MGF se compose principalement de chercheurs d'écoles et de facultés de gestion, quoique ceux impliqués en MGF se trouvent dans toutes les facultés universitaires et dans la majorité des départements.

TENDANCES COLLABORATIVES AU CANADA SUR LA RECHERCHE EN MGF

L'ensemble des publications sur la recherche en MGF utilisé par le comité dans cette étude couvre les années 1996 à 2007 et comporte au total 8993 articles canadiens. Le comité a retenu cet ensemble pour examiner le niveau et les types de collaborations entre les chercheurs en MGF au Canada. Plus de 40 % de ces articles ont été publiés en collaboration (c.-à-d. par des coauteurs de plusieurs affiliations départementales ou institutionnelles) et en partenariat avec des chercheurs étrangers dans une proportion de 45 % au sein de l'effort collaboratif.

Au niveau national, les collaborations surviennent le plus souvent dans les départements et facultés de gestion (44 % des collaborations totales), plutôt que dans d'autres disciplines (p. ex. génie, sciences et médecine). Les collaborations ont lieu principalement entre les universités; les collaborations entre les universités et des entités du secteur public et du secteur privé ne comptent que pour 10 % du nombre d'articles collaboratifs cosignés. Dans la plupart des cas, les chercheurs ont collaboré le plus fréquemment avec des collègues situés géographiquement à proximité.

On compte aussi au Canada un nombre important de centres favorisant la collaboration entre les chercheurs en MGF et les communautés intéressées. Il y a ainsi au Québec des centres de transfert des savoirs (p. ex. CIRANO), et des instituts de recherche en politiques publiques (p. ex. l'IRPP). Quoique certaines de ces collaborations aient mené à des publications révisées par des pairs, la recherche issue d'autres types de partenariat est parfois diffusée dans d'autres médias (p. ex. presse populaire, actes de colloque, publications des ministères) et, en tant que telle, ne se reflète pas dans l'analyse du comité.

PROFIL DE LA RECHERCHE CANADIENNE EN MGF AU NIVEAU INTERNATIONAL

Une évaluation du classement de la recherche en MGF au Canada par rapport à d'autres pays requiert davantage que la simple somme des articles publiés; il faut aussi évaluer la qualité des articles. Bien que la meilleure façon d'évaluer la qualité d'une recherche fasse toujours l'objet de débats, le recours à une analyse d'impact en fonction du nombre de citations reste un outil efficace et fréquemment utilisé pour évaluer l'impact global d'une recherche. Divers organes internationaux utilisent des méthodes bibliométriques pour classer les recherches produites par les institutions ou les pays. Thomson Reuters a récemment publié dans l'Index Thomson Reuters le classement de tous les articles publiés dans des revues sur l'économie et la gestion entre 1998 et 2008. Les

résultats révèlent que le Canada se situe au troisième rang tant pour le nombre d'articles publiés que pour le nombre total de citations, mais qu'il vient au huitième rang pour le nombre moyen de citations par article. Dans les classements sur la recherche du Financial Times (FT), huit écoles au Canada paraissent au moins une fois dans la liste des 100 meilleures écoles du FT entre 2002 et 2008. Depuis les quatre dernières années, six écoles (l'Université de Toronto, l'Université de Colombie-Britannique, l'Université de l'Alberta, l'Université Western Ontario, l'Université York et l'Université McGill) sont régulièrement classées parmi les cinquante premières et une école (l'Université de Toronto) se classe parmi ou proche des vingt premières depuis 2005. Jusqu'ici, aucune école canadienne n'a figuré parmi les dix premières.

Une analyse de l'ensemble des articles identifiés par le comité indique (tout comme le résultat de Thomson Reuters) que le Canada se situe au huitième rang dans le monde pour le nombre moyen de citations par article. Selon ces deux mesures, le Canada se situe au-dessus de la moyenne mondiale. Ces résultats correspondent aux résultats du sondage auquel ont répondu les chercheurs en MGF. Parmi les répondants, 38 % ont dit que la recherche en MGF dans leur domaine figurait « dans ce qui se fait de mieux dans le monde ».

FORCES ET FAIBLESSES DE LA RECHERCHE EN MGF AU CANADA

Selon l'information passée en revue, le comité a pu identifier des sous-domaines de recherche où le Canada a, en ce moment, un certain impact (selon les index de citations internationaux), à savoir : management intermédiaire, gestion de l'information, études organisationnelles et ressources humaines. Ces sous-domaines se sont tous classés dans la catégorie « forts » selon les analyses de citations et les répondants au sondage. Réciproquement, la comptabilité se situe sous la moyenne selon ces deux mesures.

Dans tous les domaines identifiés comme prioritaires dans la stratégie canadienne au chapitre des sciences et de la technologie, soit les TIC, les sciences de la santé, l'environnement, l'énergie et les ressources naturelles, la recherche en MGF dans ces domaines se classe aussi au-dessus de la moyenne mondiale selon les analyses de citations. On y relève un nombre croissant de publications dans chaque domaine entre 1996 et 2007.

Plusieurs messages sont constamment ressortis des entrevues menées auprès d'utilisateurs potentiels de la recherche en MGF. Même si la plupart des participants ont dit que la recherche en MGF devait se traduire par une application directe transférable aux praticiens dans la communauté, un nombre très limité a indiqué voir des éléments de preuve à ce sujet. Sauf dans le cas des chercheurs au Québec, et une poignée ailleurs, il semble qu'il y ait très peu de collaborations ou de transferts de connaissances directs entre les chercheurs en MGF au Canada et les praticiens. L'écart fondamental séparant les théoriciens des praticiens provient d'un manque généralisé de l'offre et de la demande entre les deux communautés.

Les répondants ont identifié plusieurs facteurs agissant comme « barrières » au transfert des connaissances entre les deux communautés. Ces facteurs sont les suivants :

- la difficulté à communiquer : la recherche universitaire est perçue comme inaccessible, trop technique et propice aux jargons;

- l'absence de mesures incitatives : la plupart du temps, la recherche directement pertinente à la pratique n'est pas valorisée dans les institutions permanentes;
- le manque de coordination des échéanciers : le travail universitaire met beaucoup de temps à être publié et il ne vise pas habituellement des problèmes à court ou moyen terme;
- le manque d'accessibilité : les occasions d'interaction entre les deux communautés se font rares.

RÉPONSES SOMMAIRES AUX SOUS-QUESTIONS

Ensemble du « paysage » en MGF :

- Le paysage canadien de la recherche en MGF se compose principalement de chercheurs d'écoles et de facultés de gestion, quoique ceux impliqués en MGF se trouvent dans toutes les facultés universitaires et dans la majorité des départements.

Tendances collaboratives :

- Plus de 40 % du produit de la recherche en MGF dans les institutions canadiennes est de nature collaborative et près de 45 % du travail provient de collaborations étrangères.
- Les publications en collaboration au niveau national surviennent le plus fréquemment entre les départements en management.
- Le travail collaboratif avec les secteurs privé ou public représente moins de 10 % des articles cosignés.

Classements internationaux :

- Une évaluation globale du produit de la recherche en MGF au Canada démontre, selon divers indicateurs, que ce pays se situe au-dessus de la moyenne mondiale. Le Canada a aussi tendance à se situer au-dessus de la moyenne mondiale dans la plupart mais non la totalité des disciplines traditionnelles en MGF.

Forces et faiblesses :

- Le comité a pu identifier les domaines de recherche où le Canada présente un impact (selon les index de citations internationaux).
- Ni les résultats bibliométriques, ni les approches fondées sur l'opinion ne montrent avec certitude qu'une hausse du financement dans ces disciplines, du moins pour le montant prévu au budget 2007, permettrait au Canada de se hisser au premier rang mondial.
- Il est fort possible que les investissements destinés à certains chercheurs ou à des programmes de recherche puissent avoir un impact visible, mais il n'est pas du ressort de ce comité d'identifier ces chercheurs ou entités.
- La plus importante faiblesse relevée dans la recherche en MGF au Canada est son manque de pertinence et d'utilité explicites selon la perception des utilisateurs potentiels. Peu de liens existent au Canada entre les chercheurs en MGF et les gens d'affaires, ailleurs qu'au Québec.
- Cette situation est peut-être symptomatique du manque de pertinence perçue, mais la pénurie de personnes ressources directes réduit la possibilité pour les chercheurs en MGF d'aborder l'aspect de la pertinence avec les utilisateurs potentiels.

IDENTIFIER LES OCCASIONS DE RECHERCHE EN MGF AU CANADA

La dernière sous-question posée au comité était la suivante : *Y a-t-il des créneaux identifiables et notables pour lesquels un soutien ciblé à la recherche en management, en gestion des affaires et en finance peut produire un impact significatif?* Selon les indications du rapport, et l'expérience et le savoir des experts, le comité a conclu qu'un soutien plus direct accordé à des recherches en MGF plus pertinentes aurait un impact considérable.

Même si 11 millions de dollars par an constituent une somme importante, c'est peu si l'on tient compte des demandes potentielles de soutien et de l'échelle de financement de la recherche globale au Canada. Le comité a conclu que, pour faire une différence, ces fonds ciblés devaient être séparés de la base du financement en MGF et que leur distribution devrait être dirigée.

L'écart fondamental séparant les théoriciens des praticiens provient d'un manque généralisé de l'offre et de la demande entre les deux communautés.

Par conséquent, le comité a proposé le développement et la mise en place d'un nouveau programme de financement intitulé BETToR (Business Excellence Through Transfer of Research) pour favoriser l'excellence en affaires par la transmission de la recherche. Ce programme aurait pour but d'améliorer la compétitivité et la performance du milieu des affaires canadien en soutenant de grands projets collaboratifs se déroulant sur plusieurs années, des projets potentiellement pertinents et permettant le transfert des connaissances.



Le comité croit qu'il ne devrait y avoir aucun seuil financier explicite, aucune contrainte sur la composition du groupe de recherche (de type géographique, par exemple) et aucune restriction sur les disciplines admissibles. Le programme devrait faciliter la collaboration interdisciplinaire avec des chercheurs soutenus par d'autres conseils (CRSNG et IRSC) et œuvrant dans des domaines ciblés par la stratégie en science et technologie.

PROGRAMME BETToR

Objectif :

- Encourager la recherche dans tout secteur du management, de la gestion des affaires et de la finance destinée à améliorer la compétitivité et la performance du milieu des affaires canadien.

Approche :

- Ce programme viserait à soutenir une approche ciblée à l'octroi des 11 millions de dollars par année et il n'influerait pas sur la stratégie de versement du reste des fonds traditionnellement prévus pour la recherche en MGF. Ces fonds ciblés ne réduiraient pas non plus les octrois affectés précédemment à d'autres disciplines.
- Comme la recherche la plus pertinente pour les problèmes de productivité et de compétitivité requiert des prises de position claires et à long terme au chapitre du financement, le programme BETToR permettrait de financer de grands projets se déroulant sur plusieurs années.

Mécanisme :

Les propositions devraient être soumises à une procédure de règlement des demandes en deux étapes.

- La première étape porterait sur la révision par un pair pour établir la qualité de la proposition de recherche, la capacité de l'équipe et la cohérence de la proposition par rapport à l'objectif global du programme.
- La deuxième étape porterait sur l'évaluation par un autre panel composé d'universitaires et de praticiens. Les propositions seraient alors jugées sur la base de l'évaluation fournie à la première étape, mais aussi sur d'autres critères comme la pertinence, l'aptitude au transfert des connaissances, le niveau de collaboration et les possibilités au chapitre de la formation.

Groupe consultatif :

- Pour aider le CRSH à établir des paramètres précis pour ce programme, un groupe consultatif devrait être nommé et représenter largement le monde de la recherche et le monde des affaires. Une partie du mandat de ce groupe serait d'établir des critères d'évaluation quinquennale du programme.

Cette évaluation a été rendue possible grâce au soutien du gouvernement du Canada.

Canada

Le Conseil des académies canadiennes (CAC) apporte son appui à des évaluations indépendantes et spécialisées des données scientifiques qui ont de la pertinence vis-à-vis des questions d'intérêt public. Il s'agit d'un organisme privé à but non lucratif qui dispose d'une subvention de lancement de 30 millions de dollars accordée en 2005 par le gouvernement du Canada. Les présents « Points saillants du rapport » ont été préparés par le CAC à partir du rapport du comité d'experts sur la recherche en MGF.

Ce document a été traduit de l'anglais au français par Liza Beaulieu, traductrice agréée en EN-FR (Canada), en collaboration avec Robert Némoy, B.A. spécialisé en traduction. La version française a été révisée par Pierre Poisson, B.A. spécialisé en traduction.

L'image de la couverture et les images d'intérieur sont une gracieuseté d'Istock.



Council of Canadian Academies
Conseil des académies canadiennes

Le savoir au service du public