



Numéro ROP: POR 042-12
Nombre du contrat avec TPSGC :2K001-
127502/001/CY
Date d'attribution : 2013-02-01
Montant du contrat: \$120,348.39 (TVH inclut)

RÉSUMÉ

Étude pour l'évaluation des démarches de communication au moyen de séances de discussion

Rapport rédigé pour le compte du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG)

Mars 2013

rpp@nserc-crsng.gc.ca

This executive summary is also available in English upon request.

Phoenix SPI est un membre corporatif Sceau d'or de l'ARIM



RESUME

Le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG) a mandaté Phoenix SPI pour réaliser une étude auprès de groupes de discussion afin d'évaluer des méthodes et des messages que le CRSNG pourrait utiliser dans ses communications aux entreprises à propos de la possibilité de travailler avec les universités et les collèges afin de réaliser leurs objectifs de recherche et développement (R et D) par l'entremise de la Stratégie en matière de partenariats et d'innovation (SPI) du CRSNG. Lancée en 2009 après la prise en compte des commentaires formulés par les entreprises et les chercheurs, la SPI vise à aider les entreprises canadiennes à optimiser leurs investissements en R et D afin d'accélérer la commercialisation de leurs produits et services et d'aider les étudiants participants à acquérir les compétences recherchées par les entreprises.

Dans le cadre de l'étude auprès des groupes de discussion, le CRSNG voulait savoir ce que pensent deux populations d'entreprises des méthodes de communication et des messages potentiels :

- Entreprises déjà clientes : entreprises qui travaillent déjà avec des universités ou des collèges par l'entremise des programmes du CRSNG;
- Entreprises qui ne sont pas clientes : entreprises qui mènent activement des activités de R et D au Canada, mais qui ne travaillent pas actuellement avec des universités ou des collèges, ou qui ne collaborent pas avec les universités ou collèges par l'entremise des programmes du CRSNG.

De manière plus précise, le CRSNG voulait entreprendre une recherche qualitative sur les messages à transmettre aux entreprises pour leur faire connaître l'intérêt de travailler en partenariat avec les universités ou les collèges afin de réaliser leurs objectifs commerciaux. Ces messages serviront à mieux faire connaître aux entreprises canadiennes qui effectuent de la R et D les avantages de collaborer avec les chercheurs des universités et des collèges. En outre, les résultats seront utilisés pour soutenir les stratégies de communication du CRSNG touchant ses programmes qui appuient les chercheurs universitaires dans les partenariats avec l'industrie, en particulier les programmes liés à la SPI du CRSNG.

Une série de 16 séances avec des groupes de discussion ont eu lieu entre les 4 et 7 mars 2013 dans plusieurs villes, soit Halifax, Québec, Montréal, Ottawa, Toronto, Saskatoon, Calgary et Vancouver. Il y a eu deux séances dans chacune de ces villes : une avec les entreprises clientes du CRSNG, et une avec les entreprises qui ne sont pas clientes. Toutes les entreprises représentées dans ces groupes effectuent de la R et D, et leurs représentants étaient des cadres de niveau intermédiaire à supérieur qui participent directement aux activités de R et D au sein de leur entreprise.

Cette recherche était de nature qualitative et non quantitative. Par conséquent, les résultats donnent une idée des opinions des participants au sujet des questions étudiées, mais on ne peut pas les généraliser à toute la population des entreprises qui mènent de la R et D au Canada, ni aux entreprises qui sont clientes du CRSNG.

Participation de l'entreprise à la R et D

Dans chaque groupe de discussion, on a demandé aux participants de décrire la nature des activités de R et D de leur entreprise.

Type d'activités de R et D

Les entreprises représentées dans cette étude participent à un large éventail d'activités de R et D, bien qu'il s'agisse surtout de recherche **appliquée**, axée sur la commercialisation, plutôt que de recherche générale ou fondamentale. En outre, si certaines entreprises réalisent de la R et D ayant trait aux services, la plupart mènent des activités de R et D sur les produits et les procédés. Les groupes de discussion étaient formés de participants dont l'entreprise réalise un ou plusieurs des types d'activité suivants : essai, prototypage, développement de produits et d'innovations, amélioration de produits ou de services existants, élaboration de nouvelles applications, amélioration d'applications existantes, mise au point de nouveaux procédés, amélioration de procédés existants, simulations et essais, conception de prototypes et nouvelles technologies.

Pourquoi les entreprises font-elles de la R et D?

Les entreprises représentées dans cette étude font de la R et D pour une foule de raisons, mais les trois raisons le plus souvent mentionnées sont les suivantes :

- rentabilité;
- désir ou nécessité de croître;
- nécessité de demeurer concurrentielles ou de préserver leur part de marché.

Les autres raisons souvent indiquées par les participants comprennent les suivantes : se démarquer de la concurrence (par désir ou nécessité), réaliser des gains d'efficacité, répondre à la demande des clients et aux besoins du marché, maintenir les relations avec les investisseurs et s'adapter aux changements et aux avancées dans leur secteur. Selon plusieurs participants, leur entreprise mène des activités de R et D parce que cela est tout simplement une question de survie.

Principaux défis associés à la R et D

En ce qui concerne les principaux défis associés à la R et D auxquels ils sont confrontés, les participants ont le plus souvent mentionné deux aspects : d'une part, le coût ou le financement de la R et D, et d'autre part, la capacité ou les ressources internes limitées pour faire de la R et D. Les participants ont fréquemment indiqué plusieurs autres défis de la R et D, notamment la difficulté de trouver les bons collaborateurs, le délai entre les investissements en R et D et leurs résultats, l'incapacité de connaître à l'avance les résultats de la R et D (p. ex., si l'entreprise pourra les commercialiser avec succès), ou encore savoir quelles avenues on devrait privilégier.

Sources d'information sur la R et D

On a demandé aux participants dans les divers groupes d'indiquer quels canaux ils utilisent pour obtenir de l'information sur la R et D. Parmi les sources d'information sur la R et D le plus souvent indiquées, mentionnons les réseaux personnels (p. ex., les collègues et les clients), les événements de réseautage tels que les réunions et les foires commerciales, les publications spécialisées, les associations professionnelles et les comptables, les universités et les collègues,

et Internet. Pour la recherche d'information dans Internet, les participants utilisent le plus souvent un moteur de recherche, habituellement *Google*. De nombreux participants visitent également les sites Web des fournisseurs et des autres entreprises de leur secteur, ou consultent les revues et les publications en ligne, ainsi que les sites Web sectoriels. Pour leur part, les entreprises clientes du CRSNG et celles qui réalisent de la R et D en partenariat consultent les publications spécialisées et lisent les rapports de recherche évalués par les pairs afin de savoir qui sont les chercheurs de pointe dans leur domaine.

Perceptions de la collaboration en R et D avec les universités et les collègues

Expérience antérieure de collaboration en R et D avec les universités et les collègues

La durée et la richesse de l'expérience de collaboration des entreprises avec les universités et les collègues varient considérablement, ce qui explique le large éventail de perceptions des participants à ce sujet. Les entreprises clientes du CRSNG et la plupart des entreprises non clientes qui ont participé aux séances de groupe ont une certaine expérience de la collaboration avec des chercheurs des universités et des collègues dans le cadre de leurs activités de R et D. Bien que la plupart des entreprises aient travaillé avec des universités, quelques-unes avaient travaillé également avec des collègues. Les exemples de cette expérience sont notamment l'embauche ou l'utilisation en sous-traitance d'étudiants ou de professeurs pour collaborer à des activités précises de R et D, le mentorat ou les possibilités d'emploi pour les étudiants, l'utilisation d'installations, d'équipement et d'instruments des universités ou des collègues et la demande aux établissements de réaliser des essais ou des examens par un tiers. Bon nombre des entreprises clientes du CRSNG ont indiqué avoir participé aux subventions d'engagement partenarial (SEP), ainsi qu'à d'autres programmes du CRSNG.

Les groupes de discussion étaient composés de différentes entreprises qui, soit avaient déjà réalisé de nombreux travaux de R et D collaborative par l'entremise des programmes du CRSNG, soit participaient pour la première fois à une subvention du CRSNG. Les entreprises du premier groupe étaient plus susceptibles d'avoir établi des relations à long terme avec des universités ou des collègues en collaborant aux projets de recherche pendant tout leur cycle de vie et en tirant profit des capacités des universités et des collègues afin de compléter leurs propres capacités.

Quant aux entreprises qui avaient travaillé avec les universités et les collègues, mais pas par l'entremise du CRSNG, elles étaient plus susceptibles de recourir à leurs services pour étudier une question ou un problème particulier afin d'améliorer des produits, des procédés ou des services existants.

Avantages perçus de la collaboration en R et D avec les universités et les collègues

Les avantages de la collaboration en R et D avec les universités et les collègues le plus souvent mentionnés sont l'accès à une expertise dans un domaine ou un champ d'activités spécifique, ou à des installations, des outils ou de l'équipement dont ne dispose pas l'entreprise. Parmi les autres avantages souvent indiqués, mentionnons l'accès aux ressources humaines, l'exposition à de nouvelles idées ou à des façons différentes d'aborder un problème, la crédibilité ou la légitimité accrue qui accompagne une telle collaboration (p. ex., examen ou validation par une tierce partie), et l'accès à des employés potentiels.

Préoccupations et problèmes perçus de la collaboration en R et D avec les universités et les collègues

Les deux préoccupations ou problèmes le plus fréquemment indiqués par les entreprises, pour ce qui est de la collaboration avec les chercheurs des universités ou des collègues pour les travaux de R et D, touchent la gestion de la propriété intellectuelle et l'harmonisation des différents programmes et priorités de l'entreprise avec ceux de l'université (en général, l'entreprise met l'accent sur la commercialisation, tandis que le chercheur universitaire privilégie la publication ou sa carrière). Parmi les autres préoccupations souvent mentionnées, indiquons l'absence de continuité dans le processus de recherche (par exemple, en raison du taux de roulement des chercheurs), la bureaucratie des universités ou de leurs centres d'affaires, le respect des calendriers (les entreprises sont habituellement confrontées à des délais plus serrés en matière de R et D), et la confidentialité de la recherche (dilemme entre le désir du chercheur universitaire qui veut publier ses résultats et l'entreprise qui veut que tout reste secret pour être la première sur le marché).

Valeur perçue de la collaboration en R et D avec les universités et les collègues

Seules les entreprises clientes du CRSNG ont été interrogées à propos de la valeur qu'elles attachent à la recherche en collaboration avec les universités et les collègues. De manière générale, ces entreprises clientes indiquent qu'elles apprécient la recherche en collaboration avec les universités et les collègues. Mais bon nombre d'entre elles conviennent que la valeur varie d'un projet à l'autre : certains projets ont été extrêmement précieux, voire déterminants, tandis que d'autres ont été d'une valeur limitée ou sans intérêt.

Attributs recherchés chez les partenaires de recherche éventuels des universités et des collègues

Lorsqu'ils envisagent une collaboration avec un partenaire de recherche dans une université ou un collège, les participants recherchent habituellement un ou plusieurs des attributs suivants : expertise dans un domaine particulier, cohérence dans cette spécialisation, équipement et ressources spécifiques, expérience de la collaboration avec une entreprise ou expérience antérieure dans l'industrie, continuité et souplesse du processus de recherche (p. ex., disponibilité de collaborateurs pour la recherche et accès à ceux-ci), dévouement, enthousiasme, organisation, capacité de répondre aux orientations de l'entreprise, même compréhension de la recherche et même intérêt pour celle-ci, collaboration opportune et compréhension des besoins de l'entreprise ou de sa vision de la R et D (c.-à-d. que l'on met l'accent sur la recherche appliquée ou la commercialisation).

Connaissance et perceptions du CRSNG

La plupart des entreprises qui ne sont pas clientes connaissaient le CRSNG avant de participer à l'étude, même si nombre d'entre elles ne le connaissaient que de nom. Leurs impressions au sujet du CRSNG étaient très générales, entre autres qu'il s'agit d'un organisme gouvernemental qui subventionne la recherche. C'était d'ailleurs l'impression la plus fréquemment indiquée par les entreprises non clientes au sujet du CRSNG. Certaines de ces entreprises ont aussi indiqué que le CRSNG offre aux entreprises des possibilités de collaboration avec les collègues et universités, qu'il fait la promotion de la recherche, et qu'il ne manque pas d'argent pour financer la recherche.

Les impressions des entreprises clientes à l'égard du CRSNG sont généralement positives ou très positives. Elles estiment que le personnel du CRSNG est compétent, bien informé, rapide et serviable, qu'il s'agit d'un organisme professionnel et crédible, facile d'approche, avec lequel il est facile de transiger et qui fait un bon suivi. Les entreprises clientes décrivent le CRSNG comme un organisme subventionnaire qui a du succès et dont les programmes sont bien structurés et avantageux, qui offre un bon éventail de programmes et dont les délais pour la présentation des demandes sont raisonnables.

Impressions au sujet du matériel de communication actuel et potentiel

Dans cette étude, on a demandé aux participants d'examiner trois types de matériel et de formuler des commentaires à leur sujet : le matériel utilisé actuellement par le CRSNG pour communiquer avec les entreprises au sujet de ses possibilités de partenariat, les messages qui pourraient être utilisés dans du nouveau matériel de communication et un ensemble de mots ou d'expressions qui sont parfois utilisés dans les messages du CRSNG au sujet de la R et D.

Messages actuels du CRSNG

Les impressions concernant le matériel actuel du CRSNG sont partagées : il a suscité une combinaison de rétroaction positive, négative et neutre. Les forces couramment indiquées au sujet des messages comprennent ce qui suit : ils sont directs, ils couvrent les aspects essentiels de la R et D, ils sont de nature directive et axés sur l'action et ils présentent une séquence logique des étapes de la R et D. Parmi les commentaires négatifs, mentionnons : les messages mettent l'accent sur le processus plutôt que sur les buts, les résultats et les avantages de la collaboration avec les universités et les collègues, les messages sont des formules toutes faites ou du « jargon gouvernemental » (p. ex., « Trouvez du personnel hautement qualifié ») et l'information est trop vague ou générale. Selon certains participants, particulièrement ceux qui ne sont pas familiers avec les programmes du CRSNG, les énoncés semblent contenir des affirmations peu crédibles; ils doutent qu'un organisme gouvernemental soit en mesure de les réaliser.

Les participants qui ont eu des réactions neutres ont affirmé que les messages sont clairs et faciles à comprendre, qu'ils sont relativement standard et sans surprise et qu'ils présentent des renseignements généraux ou de base.

Nombre de participants, toutefois, ont indiqué que les messages actuels du CRSNG sont efficaces, car ils encouragent ou motivent les entreprises à envisager de travailler avec des universités ou des collègues afin de répondre à leurs besoins de R et D. Toutefois, plusieurs autres participants estiment au contraire que les messages ne sont pas efficaces ou très peu efficaces à cet égard. Néanmoins, la plupart s'entendent pour dire que les messages ciblent les secteurs les plus importants en termes de R et D. Par conséquent, les participants ont été en mesure de proposer des suggestions concrètes afin que les messages actuels soient plus pertinents pour eux, et donc plus efficaces.

La principale suggestion est donc de s'assurer que les messages ciblent les besoins des entreprises, en soulignant les résultats concrets ou en décrivant la valeur ajoutée qu'elles retireront de la collaboration avec les universités et les collègues.

Messages potentiels du CRSNG

Après l'évaluation des messages actuels du CRSNG, on a demandé aux participants d'examiner les messages qu'on pourrait intégrer à du nouveau matériel de communication de l'organisme. Ils ont donc examiné deux ensembles de nouveaux messages potentiels, appelés A et B, qui contenaient chacun six messages, numérotés de un à six. Un seul ensemble était examiné par chaque groupe. Les messages des deux ensembles étaient similaires, la seule différence étant que chaque message de l'ensemble B était précédé d'un slogan.

Le message 2 a suscité le plus de réactions positives, dans la version « A » (« Accédez à un savoir-faire, à des installations et à de l'appareillage de pointe) et « B » (« Utilisez la technologie de pointe : accédez à un savoir-faire, à des installations et à de l'appareillage de pointe. »). Ce message a constamment été jugé efficace pour les raisons suivantes : il est pertinent et crédible parce qu'il indique une des principales raisons ou un des principaux besoins qui incitent les entreprises à travailler avec les universités et les collègues, il pique la curiosité et invite l'entreprise à faire un suivi ou à se renseigner davantage, il donne à penser que l'on privilégie la recherche appliquée, la valeur offerte est claire, et le message est court, concis et direct.

Le message 6 a suscité la réaction la moins favorable dans ses deux versions (« Réduisez les risques liés à la recherche de pointe » et « Réduisez les risques : réduisez les risques liés à la recherche de pointe »). La principale critique formulée à l'égard de ce message est que la référence à la réduction des risques est trop générale et manque de crédibilité. Les participants ont souvent indiqué que le risque prend de nombreuses formes et dépend du contexte, et qu'on ne peut donc faire de généralisation quant à la réduction du risque.

Dans la rétroaction fournie par les participants au sujet des nouveaux messages potentiels, les suggestions et commentaires généraux suivants ont très souvent été formulés pour les rendre plus efficaces :

- mettre l'accent sur le rendement ou la valeur ajoutée pour les entreprises (c.-à-d. les résultats, non les processus);
- utiliser un langage qui est à la fois concret et précis, plutôt que vague et général (p. ex., parler des « universités et collègues » et non pas des « établissements postsecondaires »);
- plus c'est court, mieux c'est;
- piquer la curiosité et susciter l'intérêt;
- utiliser un langage et des expressions qui sont familiers et qui revêtent de l'importance pour les entreprises;
- éviter les énoncés peu crédibles (tels que « Réduisez les risques liés à la recherche de pointe »);
- éviter les énoncés qui semblent prétentieux, voire pompeux (tels que « Établissez des collaborations en recherche avec les plus brillants esprits »);
- éviter les phrases ou les expressions toutes faites (telles que, « Cernez d'éventuels employés hautement qualifiés »).

Publics cibles

Lorsqu'on leur a demandé à qui ces messages devraient s'adresser dans leur entreprise, les participants ont répondu que cela dépendait de la taille de l'entreprise. Dans les petites entreprises, par exemple, où il y a peu ou pas de division des tâches, la meilleure personne à

qui adresser le message serait probablement le propriétaire. Dans les grandes entreprises, le message pourrait être adressé au chef de l'exploitation, au dirigeant principal des finances, au chef de la division de la R et D (s'il y en a un) ou au directeur des ressources humaines.

On a aussi demandé aux participants si la personne qui au bout du compte prend les décisions en matière de R et D dans leur entreprise serait susceptible de lire ce genre de matériel de communication. Dans les petites entreprises, ce serait le cas, mais en général les participants s'entendent pour dire que les décideurs dans les grandes entreprises ne verraient ni ne liraient probablement pas le matériel de communication. Il est plus probable qu'une autre personne le lira, le décantera, puis en présentera l'essentiel au décideur, parmi d'autres possibilités envisageables.

Évaluation des mots et expressions

Après l'évaluation des nouveaux messages potentiels du CRSNG, les participants ont été invités à examiner six expressions différentes, chacune comportant deux ou trois énoncés de rechange parfois utilisés dans les messages du CRSNG. On a demandé aux participants lequel ou lesquels de ces énoncés étaient les plus pertinents ou les plus efficaces. Deux ensembles de six expressions chacun ont été utilisés dans cette étude (ensembles A et B). Tout comme dans le cas des messages potentiels, chaque groupe n'a examiné qu'un seul ensemble.

De manière générale, les expressions préférées par les participants étaient surtout celles qui étaient axées sur les résultats ou les avantages concrets, ou qui avaient une connotation définie, claire et concrète, plutôt qu'une connotation indéfinie, vague ou générale.

En particulier, les participants ont grandement préféré les expressions suivantes :

- les termes « établir un partenariat » et « collaborer » étaient préférés à « participer »;
- les participants aux groupes francophones préféraient l'expression « contribuer » ou « créer un effet de levier » à « verser un financement de contrepartie », alors qu'en anglais, le mot « leverage » était préféré à l'expression « match funds » ou au mot « contribute »;
- le terme « talent » était préféré aux termes « personnes hautement qualifiées » ou « nouveaux employés »;
- le mot « subvention » était préféré aux termes « possibilité de financement » ou « programme gouvernemental »;
- les mots « résultats » ou « solutions » étaient préférés aux mots « retombées » ou « percées »;
- l'expression « recherche appliquée » était préférée à l'expression « recherche fondamentale »;
- dans les groupes francophones, l'expression « activité de jumelage » était préférée aux expressions « activité de rencontre » ou « activité de réseautage », et en anglais, le terme « networking event » était préféré aux termes « match making event » ou « mixer event »;
- le mot « innovation » était préféré à l'expression « recherche et développement »;
- l'expression « établir des liens » était préférée au mot « rencontrer ».

En ce qui concerne le choix entre les expressions « Post-secondary researcher » et « Academic researcher », en anglais, les participants préféraient majoritairement une troisième option : « Researcher ». Dans les groupes en français, les choix correspondants étaient entre



« chercheur d'établissements postsecondaires » et « chercheur d'une université (ou d'un collègue) ». La dernière expression était largement préférée.

Conclusions et retombées

Un des résultats notables de cette recherche est la facilité avec laquelle les participants ont fourni de la rétroaction sur les questions étudiées. Les participants avaient des opinions très claires et très marquées sur les raisons pour lesquelles leur entreprise réalise de la R et D, les principaux défis qu'elle doit relever à cet égard et les préoccupations et les avantages potentiels associés à la collaboration en R et D avec les universités et les collèges. Comme ils avaient des opinions claires à ce sujet, ils ont pu formuler des commentaires précis, et clairs également, au sujet du matériel de communication du CRSNG et sur la façon de l'améliorer.

Pour les entreprises, la R et D est un moyen pour arriver à une fin, et non une fin en soi. Cela a été mentionné très clairement et souvent lorsque les participants ont évalué les messages actuels et potentiels du CRSNG. En effet, leur critique la plus fréquente au sujet de ces messages est qu'ils ne soulignent pas assez clairement la valeur – les avantages en termes de résultats – que représente pour les entreprises la collaboration en R et D avec les collèges et les universités.

Nous invitons le CRSNG à examiner les commentaires détaillés formulés par les participants au sujet de chacun des messages actuels et potentiels. Toutefois, la liste suivante résume l'orientation générale claire qu'ils ont fournie afin d'assurer l'efficacité et la pertinence des communications du CRSNG visant à faire connaître aux entreprises la valeur de la collaboration avec les universités et les collèges, tant sur le plan de la présentation que du contenu :

- insister sur les avantages pour les entreprises, afin qu'elles comprennent la valeur ajoutée rattachée à la collaboration;
- présenter des énoncés concrets et spécifiques, plutôt que des énoncés vagues ou généraux;
- présenter des énoncés courts et concis, autant que possible;
- éviter les phrases et expressions toutes faites, et utiliser des expressions familières et qui revêtent de l'importance pour les entreprises;
- éviter les énoncés qui semblent peu crédibles;
- éviter les énoncés qui peuvent être jugés prétentieux par les entrepreneurs.

Les participants ont formulé ces mêmes réserves lorsqu'on leur a demandé leur opinion au sujet des mots et des expressions souvent utilisés dans les messages du CRSNG. Plus précisément, les participants préfèrent manifestement des expressions axées sur les avantages ou les résultats concrets et qui ont une connotation claire et concrète.

Même si cette étude a été réalisée auprès de plusieurs groupes dans différentes parties du pays et représentant deux publics cibles distincts (entreprises clientes du CRSNG par opposition aux entreprises qui ne sont pas clientes), la rétroaction sur les questions de communication étudiées a été relativement uniforme. Dans la mesure où il y a des différences, elles se manifestaient entre les deux types de publics, plutôt qu'entre les régions. Ces différences sont indiquées dans le rapport, lorsqu'elles se présentent. Toutefois, il faut souligner qu'en général les entreprises non clientes du CRSNG avaient tendance à être plus critiques à l'égard des messages actuels et potentiels du CRSNG, particulièrement en ce qui concerne leur crédibilité. Cela peut être en partie attribuable au fait que les relations des entreprises non clientes du CRSNG avec les universités et les collèges sont probablement moins poussées que



celles des entreprises clientes du CRSNG, ou à un manque de connaissance des entreprises non clientes des programmes de subventions offerts par le CRSNG.