

L'ART DE PRÉPARER UNE DEMANDE DE SUBVENTION, par Jacob KRAICER

N'hésitez pas à copier une partie ou la totalité de ce document, en tenant compte des réserves suivantes :

- _ Le contenu ne doit être modifié en aucune façon*
- _ Aucuns frais ne doivent être exigés ou reçus pour les copies produites ou distribuées*
- _ La provenance du document doit être pleinement reconnue*
- _ Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec j.kraicer@utoronto.ca*

1. INTRODUCTION

« Préparer une demande de subvention, c'est l'art d'obtenir une aide financière pour un projet de recherche jugé par les pairs »

Les présentes directives ont pour but d'aider les nouveaux chercheurs et les chercheurs expérimentés à optimiser leurs chances de réussite dans un concours de subventions jugé par les pairs. Et il s'agit bel et bien d'un concours. Avec un taux de réussite de 50 % ou moins, la différence entre la réussite et l'échec résulte souvent non seulement de la qualité de la démarche scientifique, mais aussi de la qualité de la demande de subvention. Selon toute probabilité, la qualité des projets scientifiques visés par les demandes de subvention est sensiblement comparable dans les tranches de 10 % qui se situent de part et d'autre du seuil d'approbation. Ce qui peut faire la différence, c'est la façon de préparer la demande.

L'art de « préparer une demande de subvention » ne fera pas d'un projet scientifique médiocre un projet qui mérite d'être soutenu financièrement. Toutefois, une demande mal préparée transformera - et c'est souvent le cas - un très bon projet scientifique en un projet qui ne peut être financé. Même bien énoncée, une mauvaise idée reste mauvaise, mais une bonne idée mal énoncée ne passe pas.

Comment puis-je me permettre de fournir des conseils en cette matière? Premièrement, j'ai réussi à obtenir des subventions dans le cadre d'un processus d'examen par les pairs et j'ai été membre d'organismes d'examen internationaux pendant une trentaine d'années. Deuxièmement - et c'est ce qui compte le plus à mon avis -, j'ai été responsable pendant quatre ans de l'administration d'un programme de subventions de recherche doté d'un comité d'examen par les pairs. Au cours de cette période, quelque 1 600 demandes de subvention de recherche ont été traitées.

Mes commentaires, suggestions et recommandations reposent sur cette expérience ainsi que sur les documents et les discussions mentionnés dans la section « Remerciements ». Ces conseils s'appliquent à la majorité des demandes de subvention de recherche examinées par les pairs qui sont soumises à la plupart des organismes subventionnaires. L'information requise, le type de présentation et le processus d'examen sont généralement comparables.

2. AVANT DE COMMENCER À RÉDIGER

Lisez très attentivement les guides, les directives et les formulaires de demande, et suivez à la lettre les instructions qui y sont précisées. Assurez-vous d'avoir en main la dernière version de ces documents.

- _ Vérifiez que votre projet est « conforme » à la mission de l'organisme et que vos objectifs correspondent à ceux de l'organisme. Faites ressortir de manière explicite cette « correspondance » dans votre demande écrite.*
- _ Si vous avez des doutes ou des questions, communiquez avec la personne compétente de l'organisme subventionnaire, qui se fera un plaisir de vous aider. L'organisme est réellement désireux d'apporter son soutien.*

- _ Déterminez quel est le niveau de financement moyen consenti par l'organisme en question. Cela vous permettra de présenter un budget raisonnable.
- _ Trouvez des collègues qui ont travaillé pour cet organisme ou qui ont obtenu des subventions de celui-ci. Ils peuvent être en mesure de vous donner de l'information « d'initié » sur le mode de fonctionnement de l'organisme, et sur ce qui se « vend ».

Commencez à formuler et à clarifier vos idées.

- _ Votre hypothèse est-elle claire, concise et vérifiable?
- _ Vos objectifs et vos visées retiennent-ils l'attention?
- _ Quelles questions seront abordées?
- _ Pouvez-vous définir et concevoir des expériences précises qui testeront directement votre hypothèse?

Commencez le plus tôt possible (voir à la section 3.2 l'échéancier suggéré par Tutis Vilis que j'ai modifié légèrement).

Regroupez vos récents travaux et faites-en un compte rendu, puis soumettez celui-ci à des revues dotées d'un comité d'examen par les pairs. Faites cela très tôt pour que votre étude puisse figurer sur votre demande de subvention comme étant « publiée », « sous presse » ou un « manuscrit soumis ». La plupart des organismes subventionnaires n'accepteront pas de manuscrit « en préparation ». Votre dossier de candidature, qui est jugé d'après vos publications, constitue un critère important d'évaluation.

Effectuez les études préliminaires (pilotes) pertinentes pour pouvoir en inclure les résultats dans la demande de subvention. Ce point est particulièrement important pour les nouvelles demandes. En outre, cela déterminera - pour vous et pour les examinateurs - si l'étude expérimentale est réalisable et quels sont les problèmes possibles.

Trouvez et étudiez des propositions que des collègues ont présentées et qui leur ont valu des subventions. Servez-vous en comme modèles.

Si vous en avez la possibilité, déterminez qui sont les membres du comité d'examen et préparez votre demande en conséquence.

Trouvez les chercheurs essentiels et compétents qui désirent collaborer avec vous.

Exposez vos idées à des collègues spécialisés dans les mêmes domaines de recherche. Le simple fait d'expliquer et de discuter vous aidera à clarifier et à focaliser vos idées ainsi qu'à découvrir des lacunes possibles dans votre logique.

3. LA DEMANDE DE SUBVENTION

3.1 Généralités

- _ Lisez ATTENTIVEMENT les instructions générales et suivez-les À LA LETTRE.
- _ Pour être approuvée, une demande doit « bien se lire » et se distinguer des autres demandes de concurrents de plus en plus nombreux.
- _ Faites une présentation attirante et intéressante.
- _ Utilisez la taille des caractères, la police, les marges et l'espacement appropriés.
- _ Ne dépassez pas le nombre maximum de pages permis (beaucoup d'organismes refuseront les demandes qui ont une seule page de trop).

- Envoyez le nombre de copies demandé.
- Si les pièces jointes ou les annexes ne sont pas autorisées, abstenez-vous de les présenter. Elles ne seront pas remises aux examinateurs. De même, si des réimpressions ne sont pas requises, n'en envoyez pas (elles seront rejetées).
- N'envoyez pas d'autres renseignements après la date d'échéance (sauf si vous y êtes explicitement autorisé).
- J'ai été stupéfait d'apprendre qu'environ 25 % des demandes de subvention de recherche adressées à un organisme étaient incomplètes et qu'il a fallu demander aux candidats d'envoyer de toute urgence les renseignements manquants. Comme début, c'est mauvais signe. « Une demande peu soignée = un scientifique peu soigneux. »
- Peaufinez votre demande abondamment. Celle-ci doit bien centrer le sujet; elle doit être claire, bien structurée et pertinente.
 - Vous voulez que les examinateurs soient les parrains et les défenseurs enthousiastes de votre demande. Un examen tiède est fatal.
 - Rappelez-vous que le travail des examinateurs est du travail supplémentaire, qu'ils assument en plus de leurs activités quotidiennes et qui souvent n'est pas rémunéré. Ils peuvent être submergés de demandes et de manuscrits à étudier. Ils effectuent souvent des examens dans des conditions moins qu'idéales (le soir, les week-ends, pendant les vacances, des réunions, voire même pendant leur trajet vers les réunions du comité d'examen). Ils peuvent attendre à la dernière minute avant de commencer leur examen.
 - Les examinateurs font souvent leur lecture en pièces détachées. Votre demande doit donc être structurée de manière à être lue de cette façon. Vous ne voulez surtout pas qu'ils soient obligés de recommencer au début chaque fois qu'ils reprennent leur lecture.
- Portez attention aux objectifs et aux critères de l'organisme. C'est une perte de temps de soumettre votre demande au « mauvais » organisme.
- Ne vous fiez pas au correcteur d'orthographe de votre ordinateur. Utilisez un dictionnaire. « Si votre orthographe est incorrecte, comment voulez-vous que votre recherche soit exacte? »
- Évitez les abréviations, les acronymes et le jargon (que le non-initié peut ne pas comprendre). Si vous utilisez des abréviations, vous devez alors les définir à la première occurrence.
- Supposez que vous vous adressez à un examinateur spécialisé dans un domaine plus ou moins connexe, plutôt qu'à un expert oeuvrant directement dans votre domaine.
- Souvenez-vous que de nombreux organismes, même les organismes nationaux, envoient des demandes de subvention à l'étranger pour fin d'examen. Utilisez une formulation qui peut être facilement comprise par des personnes pour qui la langue n'est pas familière.
- Visez à la fois l'expert dans le domaine et le généraliste (voir les sections suivantes).
- Un examen à l'interne par les pairs (extensif et intensif) est essentiel.
- Assurez-vous qu'une des dernières versions (plutôt qu'une des premières) est examinée par au moins deux collègues qui ont l'expérience du processus d'examen par les pairs et dont des demandes de subvention ont déjà été acceptées. Choisir a) des collègues directement rattachés à votre domaine de recherche pour qu'ils soient en mesure de juger de la pertinence, de l'exactitude, des ambiguïtés et de la qualité de la démarche scientifique; b) un généraliste pour vérifier la clarté de la demande et c) quelqu'un qui est un bon réviseur.
- Voyez à ce que la version (une version bien travaillée) que ces personnes reçoivent ne renferme aucune erreur mécanique (orthographe, typographie, grammaire, etc); ce n'est pas à elles d'apporter des corrections de cette nature. Si elles sont distraites par ces erreurs, elles peuvent ne pas déceler des problèmes de fond.
- Laissez aux examinateurs internes le temps nécessaire pour faire un travail rigoureux.

3.2. Échéancier (de Tutis Vilis sous « Survival Skills », avec de légères modifications)

Un an avant la date d'échéance :

Commencez à penser à des projets intéressants. Essayez de trouver un équilibre entre quelque chose de « certain » et quelque chose de réellement novateur, voire même risqué.

- _ Il peut s'agir d'aspects secondaires d'une question à laquelle vous travaillez présentement.
- _ Imaginez les résultats possibles.
- _ Commencez à passer en revue la documentation.
- _ Discutez de vos idées avec d'autres personnes. Le simple fait d'essayer d'expliquer quelque chose est un excellent moyen d'éclaircir ses propres idées. Ne soyez pas déçu si les autres ne partagent pas votre enthousiasme. Écoutez cependant leurs critiques.

Terminez le plus grand nombre possible d'expériences en cours; rédigez les articles et présentez-les pour publication.

- _ Cela peut prendre facilement six mois avant que l'article soumis ne soit accepté et encore plus longtemps si plusieurs révisions doivent être faites.
- _ L'un des éléments les plus importants de votre demande de subvention est votre dossier de candidature.
- _ Ce qui compte le plus dans ce dossier, ce sont les articles publiés dans des revues dotées d'un comité d'examen par les pairs.

Neuf mois avant la date d'échéance :

Obtenez des données préliminaires.

- _ Ces données donneront beaucoup de poids à votre projet de recherche.
- _ Un examinateur peut trouver une centaine de raisons pour expliquer que votre projet est voué à l'échec. Ces objections disparaissent si vous pouvez démontrer que les essais préliminaires ont réussi.

Vous pouvez devoir faire appel à votre établissement local afin d'obtenir les fonds qui vous permettront d'effectuer les expériences préliminaires.

- _ Obtenir ce soutien améliorera les chances que votre demande soit acceptée.

Six mois avant la date d'échéance :

Rédigez une version initiale de la section principale de votre projet.

- _ Cela peut nécessiter un mois de travail très intense.
- _ La meilleure façon de préparer cette section est de le faire dans un bloc de temps continu : trois à six heures par jour, sept jours sur sept.
- _ Réservez d'avance le temps nécessaire.
- _ Vous n'obtiendrez rien en travaillant seulement quelques heures par semaine.

Cinq mois avant la date d'échéance :

Demandez à vos collègues de formuler des commentaires.

- _ Ils sont prêts à passer des heures à lire et à relire votre demande de subvention. Ils ne se contenteront pas d'écrire « fantastique » sur la page couverture.
- _ Prenez le temps de vous asseoir et de discuter avec vos collègues des commentaires qu'ils ont formulés.

- _ Prêtez attention à ce qu'ils n'ont pas compris. Apportez des corrections.
- _ Obtenez d'autres commentaires. Apportez des corrections, etc.

Quatre mois avant la date d'échéance (plus tôt même dans le cas de certains établissements) :

Le cas échéant, soumettez aux comités locaux vos projets d'expériences pour approbation : soins des animaux, éthique humaine, sécurité, etc.

Deux mois avant la date d'échéance :

Relisez les directives et votre demande de subvention.

Prenez au sérieux les instructions. Faites ce qui est demandé.

Abordez les autres parties.

- _ Obtenez des devis pour le matériel.
- _ Demandez à des collaborateurs des lettres de confirmation.
- _ Établissez le budget.

Un mois avant la date d'échéance :

Préparez la version « finale » sur les formulaires officiels, en incluant les chiffres et les références.

- _ Remettez cette version à vos collègues pour une autre révision.
- _ Il n'y a rien de tel que d'avoir en main l'ensemble des documents. Les imperfections sautent aux yeux à ce stade.

Deux semaines avant la date d'échéance :

Tapez la version finale.

- _ Procédez à la correction d'épreuves.
- _ Demandez à quelqu'un qui n'a pas vu les documents auparavant de faire la correction d'épreuves.
- _ Ne vous fiez pas au correcteur d'orthographe.

Obtenez toutes les signatures nécessaires.

Une semaine avant la date d'échéance :

Faites les copies nécessaires.

- _ La photocopieuse sera probablement utilisée par d'autres personnes ayant la même date d'échéance ou elle sera en panne.

Deux jours avant la date d'échéance :

Envoyez votre document par courrier exprès ou par messenger.

- _ Dormez.

Remplissez cette page au complet et avec précision. Assurez-vous que vous avez obtenu toutes les signatures nécessaires (selon mon expérience, jusqu'à 10 % des demandes de subvention sont incomplètes à ce stade).

Le TITRE de votre projet est important.

- Il donne la première impression.
- Avec le résumé, il sert souvent à diriger la demande au(x) comité(s) d'examen et aux examinateurs compétents.
- Il doit être descriptif, précis et pertinent. Il doit refléter l'importance du projet. Cependant, il ne doit pas être précis au point de nécessiter des changements à chaque renouvellement (cela aide de garder le même titre aux renouvellements). Une façon de s'en tirer, c'est de choisir un titre en deux parties : la première est générale et la deuxième, plus précise (p. ex., « Le contrôle de la sécrétion de l'hormone de croissance : mécanisme de l'action de la somatostatine »). Lors des renouvellements, la partie qui suit les deux points peut être modifiée, tandis que la partie précédant les deux points demeure inchangée.

3.4 Résumé/sommaire du projet

LE RÉSUMÉ DOIT FOURNIR UNE DESCRIPTION SUCCINCTE ET PRÉCISE DU PROJET MÊME LORSQU'IL EST DÉTACHÉ DE LA DEMANDE DE SUBVENTION. IL DOIT ÊTRE PARFAITEMENT COMPLET EN SOI.

- Il s'agit probablement de la section la plus importante de votre demande. Ne la bâclez pas. Rédigez-la en dernier. Travaillez à cette section de façon soutenue une fois qu'une grosse partie du projet a été mise au point. Cette section sera lue en premier; elle donne la première impression.
- Ce résumé est souvent utilisé pour acheminer la demande aux examinateurs externes compétents, au comité de subventions et aux examinateurs principaux du comité de subventions.
- Il doit être compris à la fois par les experts de votre domaine et par les « généralistes ».
- Les examinateurs principaux lisent au complet la demande de subvention dont ils ont la responsabilité, alors que d'autres membres du comité d'examen **peuvent lire uniquement le résumé**. (Voir également l'annexe - le processus du comité d'examen.) Le résumé peut être l'unique section de la demande lue par tous les membres du comité de subventions qui ne sont pas des examinateurs principaux et ce, même si TOUS les membres peuvent avoir à donner séparément leur note (poids égal accordé aux points des examinateurs principaux).
- Les membres du comité d'examen analysent souvent la demande (et, au besoin, préparent des rapports écrits) des semaines ou des mois avant les réunions. Ensuite, ils passent rapidement en revue tous les résumés juste avant les réunions, afin de se remémorer les éléments essentiels.
- Le contenu : doit comprendre les hypothèses, les objectifs, les approches, le plan de recherche et la portée de l'étude.
 - Formulez les hypothèses à vérifier. Déterminez les objectifs à long terme.
 - Énoncez les buts précis.
 - Précisez de quelle manière le projet est lié directement à la mission et aux objectifs de l'organisme auquel vous présentez votre demande.
 - Décrivez brièvement le plan d'études et la méthodologie.
 - Expliquez pourquoi il s'agit d'un projet unique, important et significatif qui mérite d'être soutenu.
- Utilisez uniquement l'espace alloué. Il n'est cependant pas nécessaire de remplir tout cet espace. Lorsque vous n'avez plus rien à ajouter, arrêtez.

3.5 Examineurs externes recommandés (sur demande)

- _ Réfléchissez-y. On y a souvent recours.
- _ Il n'est pas nécessaire qu'ils soient du calibre des Prix Nobel, mais ils doivent être reconnus comme des experts dans le domaine. Ils doivent aussi faire preuve d'ouverture d'esprit en ce qui concerne votre hypothèse.
- _ Si la demande de subvention exige que vous mentionniez leur « champ d'expertise », soyez précis (p. ex., « canal ionique/patch-clamp/interactions récepteur-ligand », au lieu de « physiologie cellulaire »).
- _ Bien sûr, ils ne doivent entretenir aucun « lien de dépendance » avec le candidat (comme il est habituellement défini dans les directives de l'organisme).
- _ Si un candidat demande que certains examinateurs - dont il donne les noms - ne participent PAS à l'examen, la plupart des organismes accepteront. Habituellement, les organismes le font sans exiger de raisons précises (vérifiez auprès de l'organisme).

3.6 Recherche proposée

3.6.1 Généralités

- _ N'utilisez que l'espace prévu.
- _ Votre projet de recherche doit bien focaliser le sujet; il doit être original, inédit, novateur et, bien sûr, réalisable.
- _ Essayez de trouver un équilibre entre quelque chose de « sûr » et quelque chose de nouveau, de novateur ou de risqué.
- _ Prévoyez des stratégies de rechange au cas où les idées initiales doivent être écartées.
- _ Écrivez et réécrivez : peaufinez votre demande de subvention.
- _ L'utilisation de diagrammes, de dessins et de chiffres est souvent utile (une image vaut mille mots). Notez cependant que les copies ne seront pas en couleurs.
- _ Encore une fois, voyez à ce que votre demande se lise bien. Ce que vous voulez, c'est que vos examinateurs deviennent vos défenseurs, et non vos adversaires.
- _ Vous ne devez jamais mentionner ou laisser entendre qu'une étude sera réalisée parce qu'« elle n'a encore jamais été effectuée » ou parce qu'« il n'existe aucune donnée sur... ». Ces raisons sont trop banales.
- _ Précisez clairement ce qui est nouveau dans votre recherche et ce qui n'est qu'une confirmation.
- _ Expliquez en quoi le projet est lié à la mission, aux objectifs et aux priorités de l'organisme.
- _ Il est utile de structurer la présentation en utilisant des titres et des sous-titres pertinents et une classification numérique simple et évidente.
- _ Le cas échéant, n'oubliez pas de citer les examinateurs externes ainsi que les examinateurs du comité. Évitez cependant d'être trop flatteur.

3.6.2 Particularités

- _ Une bonne façon de procéder est de diviser la proposition selon les titres suivants, que je détaille ensuite en séquence.
 - Hypothèses et objectifs à long terme
 - Buts précis
 - Examen de l'information de base et utilité de la recherche : l'état actuel de la connaissance
 - Progrès/Études préliminaires
 - Plan d'études et méthodologie

- Échéancier
- Forces et faiblesses

3.6.2.1 Hypothèses et objectifs à long terme

- Il est préférable de présenter un projet construit sur une hypothèse vérifiable; un projet qui est essentiellement descriptif reçoit un accueil moins favorable.
- Commencez avec l'hypothèse énoncée, puis reliez celle-ci aux objectifs à long terme. Qu'est-ce que le projet de recherche proposé vise à démontrer? Quelles sont la portée et la pertinence de la recherche?

3.6.2.2 Buts précis

- Les buts doivent être distincts des objectifs énoncés au point 3.6.2.1. Les but précis sont les projets, les études et les éléments particuliers qui doivent être entrepris en vue d'atteindre les objectifs à long terme.
- Classez-les en ordre logique et séquentiel. Précisez les priorités.

3.6.2.3 Examen de l'information de base et utilité de la recherche : l'état actuel de la connaissance

- Il faut répondre à trois questions : ce qui est connu, ce qui n'est pas connu et pourquoi il est essentiel de découvrir ce qui n'est pas connu.
- Commencez par un bref aperçu des faits saillants de l'examen de l'information de base. Expliquez où se situent vos recherches précédentes (le cas échéant).
- Évaluez ensuite de manière critique les documents pertinents : ne vous contentez pas de rédiger un résumé ou de dresser une liste sans porter de jugement.
- Discutez équitablement de tous les aspects d'une controverse ou d'un désaccord soulevés par les résultats publiés ou d'une divergence dans ces résultats. Soyez prudent cependant, car l'un des participants au débat peut être un examinateur.
- Définissez précisément quels sont les lacunes et les contradictions que votre projet clarifiera. Intégrez-les dans l'exposé justifiant votre projet.
- Mettez l'accent sur l'importance et la pertinence de votre projet en reliant vos hypothèses et objectifs à long terme à l'examen de la documentation.
- Intégrez vos résultats précédents à votre recherche documentaire afin que les examinateurs aient un aperçu de la pertinence de vos travaux.

3.6.2.4 Progrès (liés à l'information recueillie et à l'utilité du projet)

- Cette section sera différente selon qu'il s'agit d'un renouvellement de subvention ou d'une nouvelle demande de subvention.
- S'il s'agit d'un renouvellement :
 - Rappelez aux examinateurs les dates de début et de fin de la subvention précédente. Vous devez établir votre crédibilité sur le plan de l'excellence en recherche et faire comprendre que votre proposition confirmera la qualité élevée de votre recherche.
 - Résumez vos hypothèses, vos objectifs à long terme et vos buts précis antérieurs et donnez une brève description des progrès réalisés. Faites ressortir plus particulièrement vos résultats les plus importants et les plus pertinents.
 - Il est approprié de décrire comment vos buts précis ont pu changer à mesure que les travaux progressaient.
 - Incluez toutes les publications ainsi que tous les manuscrits soumis ou acceptés et les résumés (si c'est autorisé) relatifs aux travaux réalisés au cours de la période de subvention du projet.

- De la manière la plus subtile possible, essayez de convaincre les examinateurs que vos contributions récentes étaient exceptionnelles et d'une grande importance. Comment vos travaux ont-ils fait avancer de façon significative les connaissances dans le domaine? Comment votre projet s'inscrit-il dans la poursuite du succès et de l'excellence?
- Ne vous plaignez pas d'une aide financière qui était insuffisante ou inadéquate. Cela va à l'encontre du but recherché.
- _ S'il s'agit d'une nouvelle demande de subvention
 - Vous devez convaincre les examinateurs de l'excellence et de la pertinence de votre formation, et du fait que vous avez déjà un bon nombre de données préliminaires et d'études pilotes.
 - Dressez un sommaire des travaux pertinents que vous avez réalisés, en soulignant le caractère unique de vos qualités et compétences. Expliquez en quoi cela vous aidera à mener à bonne fin la recherche proposée.
 - Passez en revue vos études et résultats préliminaires. Présentez les données réelles. Cela aidera à démontrer votre expérience, vos compétences et votre crédibilité.
 - Dressez la liste des publications et manuscrits que vous avez soumis ou qui ont été acceptés (si c'est autorisé).
- _ Dans les deux cas :
 - Si vous y êtes autorisé, donnez la liste de vos publications, résumés et autres documents récupérables qui sont liés à votre projet de recherche. N'en faites rien si on ne vous le demande pas.

3.6.2.5 Études/données préliminaires

- _ Elles doivent être incluses dans la section portant sur l'information de base ou celle traitant des progrès réalisés, ou encore faire l'objet d'une section distincte. Leur importance est cruciale. Liez-les directement aux hypothèses et objectifs à long terme que vous avez formulés.
- _ Décrivez les données préliminaires qui sont appropriées et pertinentes. Présentez les données réelles.
- _ Ce point est particulièrement important pour une nouvelle demande de subvention afin d'appuyer la crédibilité, l'expérience et les compétences du projet et du candidat.

3.6.2.6 Plan d'études et méthodologie

- _ La section relative aux buts précis détaille ce que vous proposez comme projet de recherche. Vous devez maintenant décrire comment vous entendez atteindre les buts précis que vous vous êtes fixés.
- _ Focalisez vos idées et soyez clair. Classez les buts dans un ordre logique et séquentiel. En outre, prévoyez un alinéa liminaire décrivant le rapport de chacun des buts précis entre eux et avec les objectifs généraux. Il est utile de détailler cette section, en commençant avec chaque but précis énoncé (plus une phrase justifiant chacun d'eux?). Exposez ensuite les grandes lignes du plan d'études et de la méthodologie que vous proposez pour atteindre chacun des buts précis, et expliquez pourquoi vous avez choisi l'approche proposée.
- _ Envisagez ensuite un plan semblable au suivant :
 - Numérotez les divers plans d'études et les différentes méthodologies proposés pour qu'ils correspondent à la numérotation des buts précis.
 - Utilisez une « sous-numérotation » à l'intérieur de chaque partie lorsque vous décrivez plusieurs méthodologies applicables à un même but précis.
 - Distinguez clairement le plan d'études global des méthodologies précises qui s'y rattachent.
 - Ne répétez pas les procédures identiques qui s'appliquent à plus d'un but précis.

- Faites référence aux procédures bien connues ou normalisées, mais ne les décrivez pas. Décrivez cependant les procédures qui sont nouvelles ou qui ne sont probablement pas connues des examinateurs.
- Pour les nouvelles méthodes, expliquez pourquoi elles sont meilleures que les méthodes existantes.
- Discutez des essais contrôlés pertinents (ce point est souvent omis).
- Expliquez le processus de collecte, d'analyse et d'interprétation des données.
- Discutez des difficultés et des limites possibles des processus proposés, et donnez d'autres méthodes permettant d'atteindre les buts fixés. Cela évitera les critiques éventuelles des examinateurs et peut, en fait, « sauver » votre demande de subvention. Énoncez clairement les faiblesses ou les ambiguïtés possibles, et argumentez (c.-à-d., anticipez les critiques éventuelles).
- Décrivez brièvement le déroulement et l'échéancier possibles du projet. Classez ceux-ci en ordre. Soyez réaliste. Pour ce faire, utilisez un diagramme ou un tableau. Définissez clairement les priorités.
- Documentez toutes les ententes de collaboration proposées, y compris les lettres de collaborateurs qui confirment les détails de l'entente. Le rôle du ou des collaborateurs doit être clairement défini. Les données biographiques (si elles sont autorisées) sont utiles. Autrement, l'expérience et l'expertise pertinentes doivent être incluses dans la lettre du collaborateur.

3.7 Budget

- Dans la plupart des organismes, les membres du comité d'examen sont tenus de recommander un budget approprié, indépendamment du bien-fondé scientifique du projet.
- Le budget est généralement à part, c.-à-d, distinct du reste de la demande. À l'encontre du projet de recherche, dans ce cas-ci, tous les membres du comité d'examen sont des « experts », et tous participent activement à l'évaluation du budget.
- Le budget est habituellement évalué en dernier, une fois que le bien-fondé du projet a été établi et qu'une note a été attribuée.
- Souvent, les membres du comité d'examen sont forcés de réduire le budget qui est proposé. Par conséquent, assurez-vous que votre budget est bien documenté, réaliste, approprié et justifié. N'exagérez pas. Ne surestimez pas votre budget et ne le sous-estimez pas non plus.
- Vérifiez soigneusement si l'organisme apporte un soutien à certains éléments (p. ex., aide en matière de secrétariat, frais de déplacement, achat de livres, etc.). Ne réclamez pas de soutien pour des éléments non admissibles.
- Fournissez suffisamment de détails sur le soutien que vous demandez afin qu'il soit difficile pour les examinateurs, et même excessif de leur part, de suggérer arbitrairement des réductions importantes de budget.
- En ce qui concerne le matériel, expliquez de façon convaincante pourquoi une pièce est essentielle (il ne suffit pas de dire « ce serait bien de l'avoir » ou encore, « c'est plus rapide et efficace ») et pourquoi le modèle indiqué est nécessaire.
- En ce qui a trait au personnel :
 - Assurez-vous que vous avez le nombre d'employés autorisé.
 - Précisez le caractère unique et essentiel du rôle joué par chacun. Expliquez comment leurs qualités correspondent au rôle qui leur est attribué.
 - Évitez dans la mesure du possible l'expression « à désigner ».
- En ce qui a trait aux déplacements, précisez quelles personnes seront appelées à voyager et si elles auront à faire des présentations. Justifiez également la demande relative à plus d'une réunion annuelle et ce, pour chacun des employés.

3.8 Autres subventions reçues ou en attente

- _ Soyez honnête et donnez l'information complète. L'organisme peut vérifier cette information auprès de sources indépendantes.
- _ Faites preuve de prudence lorsque vous mentionnez « aucun chevauchement ». Il peut être plus exact d'indiquer qu'il « existe certaines similitudes entre les systèmes et les méthodes, mais qu'il n'existe aucun chevauchement en ce qui concerne les buts ou les objectifs précis ».

3.9 Documents annexés

- _ Assurez-vous que tous les documents exigés sont joints à votre demande. Si vous y êtes autorisé, incluez les documents qui appuient votre demande sans en faire partie intégrante. La demande doit néanmoins être complète en soi, sans les annexes.
- _ Ne joignez pas de documents qui ne sont pas requis :
 - Ils ne seront pas remis aux examinateurs.
 - Un stratagème courant est d'essayer de dépasser la limite du nombre de pages prévu pour la description du « projet » ou pour le « résumé des progrès réalisés » en ajoutant une annexe. Cette annexe, à moins qu'elle ne soit précisément autorisée, ne sera pas distribuée aux examinateurs. Ce qui peut laisser un « vide » ou un « trou » dans votre demande de subvention si vous faites mentionner une annexe dans le corps de votre texte.

3.10 Publications

- _ Malheureusement, de nombreux examinateurs tendent à « peser » ou à « compter » les publications, au lieu d'évaluer la qualité, l'importance et la contribution du candidat.
- _ Visez un bon nombre de publications dont vous êtes le premier auteur, parues dans des revues de premier ordre dotées d'un comité d'examen par les pairs.
- _ Un taux élevé de résumés ou d'articles pleine longueur n'est pas bien reçu.
- _ D'autres types de publications (livres, chapitres, révisions, articles approuvés par des personnes autres que des pairs) peuvent ne pas impressionner les examinateurs.

4. ERREURS COURANTES COMMISES

4.1 Par les nouveaux candidats

- _ La proposition porte sur le travail de toute une vie et est beaucoup trop ambitieuse. Elle ne contient aucune priorité clairement définie et l'échéancier (s'il y en a un) est irréaliste. On ne peut prévoir de façon réaliste ce qui peut être véritablement réalisé au cours de la période de subvention du projet.
- _ L'examen de la documentation et de l'information de base est effectué sans esprit critique. L'approche ressemble à celle d'une personne ayant une formation de premier cycle.
- _ On ne trouve ni les résultats des études pilotes, ni d'autres données préliminaires.
- _ Le pourcentage de temps qui sera consacré à la recherche doit être d'au moins 50 % et, préférablement, de 75 %. Un pourcentage inférieur à 50 % peut être jugé inacceptable (cependant, pour les chercheurs reconnus, un pourcentage moins élevé est généralement accepté).
- _ Le budget est irréaliste.

4.2 Par les chercheurs reconnus

- _ La demande de subvention est fragmentée et décousue. Plusieurs parties ont été de toute évidence écrites par des collègues subalternes, puis réunies à la hâte par le candidat.

- « Je n'ai pas à entrer dans les détails. Faites-moi confiance et consultez mon dossier de candidature. Tablez sur ma réputation. » Cette façon de penser ne fonctionne plus.
- Les projets de recherche proposés ont tendance à être trop peu risqués. Ils ne s'aventurent pas dans des avenues nouvelles et inexplorées. Ils ne se distinguent pas vraiment « de ce qui a déjà été fait ».

5. ANNEXE

Aperçu du processus d'examen

Les organismes subventionnaires appliquent des modalités différentes dans le traitement des demandes de subvention. Le schéma général ci-dessous est suivi par la plupart d'entre eux.

Le cycle est amorcé à la date d'échéance fixée pour la réception des demandes de subvention. La plupart des organismes rejettent les demandes qui arrivent après cette date.

Le personnel du secrétariat examine ensuite chaque demande dans le but d'y déceler les lacunes évidentes, notamment :

- l'absence d'information essentielle ou de signatures
- une présentation incorrecte (la taille des caractères, l'espacement, les marges, etc.)
- le nombre de pages excédant le nombre permis
- la demande de subvention ne « cadre » pas avec la mission ou les objectifs de l'organisme
- il manque des sections
- le candidat n'est pas admissible
- des renseignements supplémentaires (non requis) sont inclus

Selon la gravité des problèmes relevés, la demande pourra être rejetée ou d'autres renseignements seront demandés.

Les demandes sont ensuite transmises aux examinateurs externes. Ces derniers sont choisis parmi les personnes recommandées a) par les candidats; b) par des membres des comités d'examen; et c) à partir des bases de données de l'organisme. On demande à ces examinateurs de produire des rapports écrits élaborés, qui sont ensuite remis aux membres du comité d'examen pertinent. Les examinateurs externes et les membres du comité d'examen (voir ci-après) doivent préparer leurs rapports selon la présentation suivante :

- Un résumé concis du projet de recherche (pas plus d'un paragraphe) qui fait ressortir l'importance de la recherche proposée.
- Une évaluation des travaux réalisés précédemment, selon les données d'un rapport d'étape (s'il y a lieu).
- Une évaluation des forces et des faiblesses du projet de recherche, y compris l'opinion des examinateurs en ce qui concerne :

- l'originalité des hypothèses présentées et l'importance des questions posées
 - la faisabilité
 - le lien avec les travaux antérieurs des candidats
 - l'à-propos de l'examen critique de la documentation
 - l'environnement scientifique et intellectuel
 - la connaissance du candidat du domaine visé par le projet de recherche, comme il ressort de l'examen de la documentation
 - la justesse du plan d'études et de la méthodologie proposée
 - la valeur des travaux antérieurs et le potentiel des travaux proposés en vue d'élucider de nouvelles et d'importantes connaissances
 - la pertinence du budget proposé
- _ La majorité des organismes prévoient au moins deux examens externes pour chaque demande de subvention.
 - _ Chaque demande de subvention est habituellement confiée à deux membres du comité d'examen (les examinateurs principaux) qui doivent en faire l'analyse détaillée. Il peut s'agir ou non d'experts du domaine faisant l'objet de la recherche. Ils ne sont pas nécessairement tenus de soumettre des rapports écrits. Seuls les deux examinateurs principaux peuvent être tenus d'évaluer la demande au complet. Les autres membres du comité d'examen peuvent ne pas recevoir la demande de subvention au complet. Ils peuvent recevoir uniquement les pages du résumé ou du sommaire.
 - _ À la réunion du comité d'examen :
 - Chacune des demandes de subvention peut ne faire l'objet que d'une discussion de 15 minutes.
 - Les deux examinateurs principaux présentent chaque demande de subvention et donnent leur évaluation. Les examens externes sont analysés et des commentaires sont formulés. Les autres membres du comité participent ensuite à la discussion. Une note ou cote finale est attribuée, et un classement par ordre de grandeur est décidé en fonction de l'excellence de la démarche scientifique.
 - Ensuite, tout le monde participe à la discussion sur le budget et une recommandation finale est formulée.
 - Les membres peuvent être au courant du budget global dont dispose leur comité. Les demandes de financement excèdent souvent de beaucoup les fonds disponibles. De nombreux projets fort intéressants ne franchiront donc pas le seuil d'approbation. Il y aura des discussions pénibles sur le « compromis » à faire entre la taille du budget par demande de subvention et le nombre de demandes pouvant être subventionnées.
 - _ Les recommandations du comité d'examen sont ensuite transmises à un « palier supérieur », qui accepte habituellement le classement décidé par le comité d'examen, mais discute plus longuement du budget. La situation se complique lorsqu'on considère que le seuil d'approbation est trop élevé et que, de ce fait, un grand nombre de très bons projets de recherche sont rejetés.

6. REMERCIEMENTS

« L'appropriation d'information tirée d'une seule source est du plagiat, tandis que l'appropriation d'information provenant de nombreuses sources est de la recherche. » (Traduction libre)

J'ai intégré en toute liberté des idées provenant d'un certain nombre de sources :

Reif-Lehrer, Liane : Grant Application Writer's Handbook, Jones and Bartlett Publishers, Boston MA, USA, 1995. Ce livre renferme d'excellents conseils à l'intention des nouveaux demandeurs de subvention et des demandeurs plus aguerris. Certains de ces conseils ont été inclus dans le

présent document. Bien que les conseils s'adressaient essentiellement au National Institute of Health et à la National Science Foundation, bon nombre d'entre eux peuvent avoir une pertinence universelle.

Les professeurs Tutis Vilis et Jane Rylett du département de physiologie de la University of Western Ontario ont préparé des notes d'orientation à l'intention des candidats. Celles-ci reposent sur leur expérience approfondie des demandes de subvention. Bon nombre de leurs suggestions ont été intégrées dans le présent document.

Des collègues européens et nord-américains ont examiné le présent document et ont exprimé à son sujet des critiques fort utiles.

Un certain nombre de candidats, d'examineurs externes et de membres de comités d'examen ont (à leur insu?) beaucoup aidé.

J'assume néanmoins l'entière responsabilité des erreurs, des omissions, des opinions et des recommandations.

UNE DERNIÈRE REQUÊTE

Il s'agit d'un travail en cours d'élaboration. Si vous avez des critiques ou des suggestions qui pourraient m'être utiles ou si, selon vous, des éléments devraient être ajoutés ou supprimés, je vous saurais gré de bien vouloir me le faire savoir en me communiquant vos commentaires.

Jacob KRAICER, M.D., Ph.D. Professeur Département de physiologie Faculté de médecine University of Toronto Medical Sciences Building Toronto (Ontario) CANADA M5S 1A8 Tél.: (416) 946-3686
Télec.: (416) 978-4940 Courriel: j.kraicer@utoronto.ca

Strasbourg, 5 mai 1997

Affiché en 18/4/2000 par T. Vilis, département de physiologie, University of Western Ontario.