



Plan directeur 2014-2015

31 janvier 2014
Ottawa, Canada

TABLE DES MATIÈRES

SECTION 1 – RÔLE DE LA FONDATION CANADIENNE POUR L'INNOVATION	Page 3
SECTION 2 – RÉSULTATS 2013-2014	Page 7
SECTION 3 – PLAN DIRECTEUR 2014-2015	Page 14
ANNEXE 1 : MODÈLE LOGIQUE DE LA FONDATION CANADIENNE POUR L'INNOVATION ET RÉSULTATS PRÉVUS SELON L'ACCORD DE FINANCEMENT DE 2010	Page 22
ANNEXE 2 : ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE DE LA FONDATION CANADIENNE POUR L'INNOVATION ET SOMMES ENGAGÉES PAR RAPPORT À L'ENCAISSE	Page 25
ANNEXE 3 – SOMMAIRE DU PORTFOLIO DE PLACEMENTS DE LA FCI AU 31 DÉCEMBRE 2013	Page 30
ANNEXE 4 : PRINCIPAUX RISQUES ET MESURES D'ATTÉNUATION DE LA FONDATION CANADIENNE POUR L'INNOVATION	Page 32

1.0 - RÔLE DE LA FONDATION CANADIENNE POUR L'INNOVATION

La Fondation canadienne pour l'innovation (FCI) est un organisme à but non lucratif créé par le gouvernement du Canada par la *Loi d'exécution du budget de 1997*. La FCI veut renforcer la capacité des universités, des collèges, des hôpitaux de recherche et des établissements de recherche à but non lucratif du Canada de mener des projets de recherche et de développement technologique de calibre mondial dont bénéficient les Canadiens.

La FCI finance jusqu'à 40 pour cent des coûts d'un projet d'infrastructure. Les établissements doivent obtenir le reste du financement auprès des gouvernements provinciaux et des partenaires des secteurs public, privé et à but non lucratif.

La prospérité du Canada repose sur sa capacité de produire des connaissances et de générer des idées pour développer de nouveaux produits et services, créer de la richesse, renforcer les assises sociales, respecter l'environnement et améliorer la qualité de vie des Canadiens. En appuyant la capacité du pays à effectuer des recherches de calibre mondial, la FCI joue un rôle vital dans la production de retombées sociales, économiques, environnementales et en santé pour les Canadiens. La conception, l'achat et l'utilisation d'équipements de recherche, de même que la construction d'installations de recherche de calibre mondial, aident aussi à créer les emplois à valeur ajoutée et à former le personnel hautement qualifié pour stimuler l'innovation et la croissance économique à long terme.

1.1 - CONTRIBUTIONS À LA STRATÉGIE FÉDÉRALE EN MATIÈRE DE SCIENCES ET DE TECHNOLOGIE

Le gouvernement du Canada a axé sa stratégie des sciences et de la technologie de 2007, *Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada*, sur trois impératifs stratégiques cruciaux :

- Encourager un solide engagement du secteur privé dans les sciences et la technologie
- Continuer de renforcer sa base de connaissances
- Attirer les talents

Pour relever ces défis, le gouvernement du Canada mise sur trois avantages en sciences et en technologie :

- Le Canada doit traduire les connaissances en applications commerciales qui créeront de la richesse et une meilleure qualité de vie pour les Canadiens afin de créer un **avantage entrepreneurial**.
- Les Canadiens doivent être à l'avant-garde des travaux importants qui engendrent des retombées pour la santé, l'environnement, la société et l'économie afin de créer un **avantage du savoir**.
- Le Canada doit attirer la main-d'œuvre la plus instruite, la plus compétente et la plus souple au monde pour prospérer dans l'économie mondiale d'aujourd'hui afin de créer un **avantage humain**.

Par ses activités de financement, de reddition de comptes et de communication, la FCI est engagée dans la mise en œuvre de la stratégie fédérale en matière de sciences et de technologie. Ce faisant, la FCI remplit son mandat qui consiste à renforcer et à soutenir la capacité des établissements canadiens et leurs chercheurs à entreprendre des projets de recherche et de développement technologique de calibre mondial au profit des Canadiens.

1.2 – LES ENTENTES DE CONTRIBUTION ET LES ACCORDS DE FINANCEMENT DE LA FCI

La FCI est régie par deux accords de financement conclus avec le gouvernement du Canada. La FCI relève du ministre de l'Industrie. Le premier accord de financement établit les modalités de répartition du financement octroyé à la FCI de 1997 à 2009 parmi les établissements admissibles. Le budget fédéral de 2009 a accordé la somme de 150 millions de dollars à la FCI, qui est régie par l'accord de financement original; le budget fédéral de 2009 lui allouait également un montant de 600 millions de dollars, qui a fait l'objet d'un deuxième accord de financement conclu en juillet 2010. En janvier 2014, la FCI a conclu avec le ministère de l'Industrie une nouvelle entente de contribution sur la somme de 499,85 millions de dollars qui lui a été allouée dans le Plan d'action économique du Canada de 2012.

Le Plan d'action économique du Canada de 2013 prévoit que la FCI lancera en 2014-2015 des concours en utilisant les 225 millions de dollars en revenus d'intérêts cumulés en vertu du premier accord de financement. Ce financement servira à bonifier le prochain concours du Fonds d'innovation, à élargir le Fonds des initiatives scientifiques majeures, à maintenir les activités de la FCI et à soutenir la cyberinfrastructure.

1.3 - ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE LA FCI

En 2011, le conseil d'administration de la FCI a entrepris la mise à jour de son plan stratégique de 2009 à la lumière de l'Accord de financement de 2010, de la difficile conjoncture économique mondiale et de la nécessité de relever les défis de productivité au Canada en stimulant l'innovation dans les secteurs privé et public. En mars 2012, le Conseil de la FCI a approuvé ce plan remanié qui est devenu la Feuille de route stratégique de 2012-2017.

Le conseil d'administration de la FCI a cerné trois domaines où les activités de financement de la FCI peuvent contribuer à améliorer notre compréhension du monde, à relever les défis sociaux, économiques et environnementaux qui se présentent et à améliorer la santé et le bien-être des Canadiens :

- Appuyer et renforcer la capacité de recherche de calibre mondial des établissements canadiens
- Favoriser la collaboration et l'intégration entre les établissements de recherche et les secteurs privé et à but non lucratif
- Accroître l'influence mondiale de la recherche réalisée par des Canadiens de façon à en faire bénéficier la société

La FCI saisira les occasions qui se présenteront dans ses prochaines activités de financement pour mettre l'accent sur l'excellence dans un certain nombre d'activités de recherche et de gestion de la recherche, notamment la gouvernance des installations de recherche d'envergure, la qualité des relations entre les collaborateurs de recherche des secteurs privé et public et la planification institutionnelle. La FCI va également adapter ses fonds et ses politiques afin d'appuyer l'ensemble des activités de recherche – de la découverte à l'innovation. Le Conseil de la FCI est de plus en plus résolu à montrer comment l'infrastructure appuie l'innovation et contribue à accroître la commercialisation et la compétitivité du Canada. Enfin, la FCI harmonisera ses activités avec celles des autres organismes de financement de la recherche, appuiera la capacité de recherche des établissements et répondra aux besoins des secteurs privé, public et à but non lucratif en matière de savoir et d'innovation.

Plan directeur 2014-2015

Pour bien remplir son mandat qui consiste à appuyer la capacité de recherche de calibre mondial, à soutenir les chercheurs de calibre mondial et à encourager l'innovation de calibre mondial et l'innovation, le Conseil de la FCI a défini six orientations stratégiques :

- Investir dans les plus hauts niveaux d'excellence : s'assurer que les établissements canadiens et leurs chercheurs performant aux plus hauts niveaux d'excellence et que les innovateurs tirent profit de leurs recherches.
- Appuyer et renforcer la capacité de recherche du Canada : s'assurer que l'entreprise de recherche canadienne conserve sa capacité de performer aux plus hauts niveaux.
- Favoriser les partenariats fructueux : s'assurer que, le cas échéant, les investissements de la FCI dans l'infrastructure de recherche engendrent des résultats optimaux grâce à des partenariats de qualité.
- Exercer une influence mondiale : s'assurer que les établissements canadiens et leurs chercheurs ont accès à l'infrastructure nécessaire pour apporter une importante contribution aux projets de recherche internationaux tout en optimisant les retombées pour le Canada.
- Offrir une voix stratégique dans le discours public : s'assurer que la FCI communique la valeur et les impacts de la recherche rendue possible grâce à ses investissements dans l'infrastructure.
- Mesurer les impacts : s'assurer que la FCI évalue avec précision la valeur et les impacts de ses investissements dans l'infrastructure de recherche.

En 2013-2014, la FCI a pris un ensemble de mesures pour mettre en œuvre les orientations stratégiques approuvées par le Conseil de la FCI en mars 2012 :

- Maintenir l'intégrité du processus d'attribution de la FCI afin de financer seulement les projets d'infrastructure de recherche répondant aux plus hauts critères d'excellence
- Mettre davantage l'accent sur la pérennité dans la sélection des projets financés par la FCI
- Créer des partenariats de financement avec le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG), les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC), le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) et Génome Canada afin d'améliorer le processus de soumission des propositions contenant des activités de recherche et d'augmenter les retombées de la recherche et du développement technologique financés par le gouvernement fédéral
- S'associer avec des chercheurs et des organismes de financement de la recherche aux États-Unis et en Europe afin de se renseigner sur les meilleures pratiques de gestion des installations de recherche d'envergure, d'être au fait des tendances et des orientations en matière de recherche en ce qui touche les défis majeurs et d'examiner les moyens de maximiser les collaborations en vue de mieux utiliser l'infrastructure de recherche et d'accroître les retombées
- Mettre en œuvre la stratégie de communication 2012 de la FCI afin de mieux informer les Canadiens de l'importance et des retombées des investissements fédéraux dans l'infrastructure de recherche
- Développer de nouvelles méthodologies, telles que le projet pilote sur l'analyse des impacts socioéconomiques de la FCI et des IRSC, de manière à mieux analyser et évaluer l'impact de l'infrastructure de recherche sur la capacité de recherche du Canada
- Réaliser la première Étude sur la mesure des résultats des plateformes (EMRP) sur le Réseau canadien de documentation pour la recherche (RCDR) financé par la FCI pour évaluer, comprendre et communiquer l'impact global des investissements majeurs dans l'infrastructure de recherche

Les fonds de la FCI

Fonds d'innovation : principal mécanisme de financement de la FCI, il octroie des contributions à un large éventail de projets d'infrastructure de recherche de pointe dans l'ensemble des disciplines et des domaines de recherche.

Fonds des leaders John-R.-Evans : mécanisme de financement souple qui garantit que les établissements disposent des ressources d'infrastructure nécessaires pour attirer et retenir les meilleurs chercheurs.

Fonds des initiatives scientifiques majeures : contribue aux coûts d'exploitation des installations de recherche nationales uniques et de grande envergure pour mener des activités de développement scientifique et technologique d'un haut niveau d'excellence et de calibre mondial.

Fonds collège-industrie pour l'innovation : soutient la capacité de recherche appliquée émergente dans les collèges et les écoles polytechniques du Canada.

Fonds d'exploitation des infrastructures : fournit un supplément de 30 pour cent de la contribution maximale de la FCI aux coûts liés à l'installation, à la mise à l'essai, au calibrage et à l'exploitation optimale de l'infrastructure.

Initiative spéciale en cours

Partenariat automobile du Canada : procure une infrastructure essentielle en appui aux initiatives de recherche de pointe dans le secteur de l'automobile.

Partenariats stratégiques ponctuels

Au cœur des données numériques : initiative de financement unique qui appuie les méthodes de recherche intensive informatisées en sciences sociales et humaines dans l'utilisation des données volumineuses.

Frontières de la découverte : initiative de financement menée de concert avec le CRSNG, les IRSC et Genome Canada pour appuyer la recherche novatrice intensive informatisée en génomique.

2.0 – RÉSULTATS 2013-2014

Avant de lancer le prochain cycle de concours en utilisant les montants attribués dans les budgets fédéraux de 2012 et de 2013, la FCI a mené une vaste consultation auprès de ses partenaires des secteurs universitaire, gouvernemental, privé et à but non lucratif du Canada pour :

- Explorer les défis actuels et émergents de la communauté de chercheurs
- Déterminer l'importance et la pertinence des paramètres des fonds
- Établir les modifications aux mécanismes de financement pour aider la FCI à atteindre ses objectifs généraux

En mai, la FCI a affiché un document de consultation sur son site Web. Elle a tenu des rencontres avec les parties prenantes en mai, en juin et en juillet. Les consultations portaient plus précisément sur les activités fondamentales de la FCI, dont le Fonds des leaders John-R.-Evans (anciennement le Fonds des leaders), le Fonds de l'avant-garde et le Fonds des initiatives nouvelles (désormais appelé le Fonds d'innovation), le Fonds collège-industrie pour l'innovation et le Fonds d'exploitation des infrastructures.

De façon générale, les participants, notamment les représentants des universités, des collèges, des associations professionnelles et des organismes gouvernementaux, sont très satisfaits de l'architecture des fonds et des activités de financement de la FCI. La vaste majorité des recommandations portaient sur des modifications relativement mineures aux processus, des clarifications aux instructions et une plus grande flexibilité dans l'utilisation du financement de la FCI. Ces recommandations seront, le cas échéant, intégrées dans les prochains concours.

Conjointement avec le CRSH, le CRSNG et les IRSC, la FCI a aussi mené une série de sondages et de consultations sur les besoins en cyberinfrastructure de la communauté de chercheurs du Canada. La FCI cherchait ainsi à obtenir des conseils concrets sur la meilleure façon de soutenir l'infrastructure de recherche dans des disciplines telles que le calcul informatique de pointe, la gestion des données, les réseaux haut débit et la conception de logiciels scientifiques. En janvier 2014, la FCI a tenu un atelier de consultation auquel ont participé 20 chercheurs canadiens émérites issus de diverses disciplines, pour explorer et cerner les défis scientifiques les plus importants que l'utilisation de la cyberinfrastructure permettra de relever. Les enseignements tirés de ces consultations guideront les investissements de la FCI dans ce domaine.

2.1 - OBJECTIF 1 : ATTIRER ET RETENIR LE MEILLEUR TALENT AU MONDE

Fonds des leaders John-R.-Evans (FLJE)

Il octroie du financement à des chercheurs exceptionnels dans quatre volets : 1) un volet autonome où les établissements présentent leur demande de financement directement à la FCI; 2) un volet associé aux candidats du Programme des chaires de recherche du Canada; 3) un volet administré conjointement avec le CRSNG, les IRSC et le CRSH afin de réduire le fardeau administratif des établissements demandeurs; 4) un volet destiné aux projets de plus grande envergure (de un à deux millions de dollars). De la réunion du Conseil de la FCI de mars 2013 au 30 janvier 2014, la FCI aura versé environ 74,4 millions de dollars à 423 projets pour aider les universités à attirer et à retenir des chercheurs hautement qualifiés.

2.2. - OBJECTIF 2 : PERMETTRE AUX CHERCHEURS DE MENER DES ACTIVITÉS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT TECHNOLOGIQUE DE CALIBRE MONDIAL QUI GÉNÈRENT DES RETOMBÉES SOCIALES, ÉCONOMIQUES, ENVIRONNEMENTALES ET EN MATIÈRE DE SANTÉ POUR LE CANADA

Fonds de l'avant-garde et Fonds des initiatives nouvelles (FA/FIN)

Le FA et le FIN versent des contributions aux établissements pour le développement d'une infrastructure de recherche de pointe dans toutes les disciplines et les domaines prioritaires des établissements. Les résultats du dernier concours ont été annoncés en novembre 2012. La FCI lance généralement un grand concours ouvert national environ tous les 24-30 mois. Les décisions de financement devraient être connues en mars 2015.

Fonds des initiatives scientifiques majeures (ISM)

Il contribue au financement d'une partie des coûts d'exploitation et de maintenance d'installations de recherche nationales uniques et de grande envergure. Les quatre initiatives scientifiques majeures retenues en 2012 ont finalisé leur contribution. Elles utilisent maintenant le financement pour optimiser les activités, la gestion et la gouvernance des installations en vue d'exploiter au maximum leurs capacités scientifiques. Elles ont toutes trouvé du financement auprès de partenaires pendant au moins les deux premières années de la contribution. Elles ont également élaboré des mesures du rendement et donné suite aux recommandations et aux mesures correctives précisées dans les conditions de la contribution. La FCI rencontre régulièrement les représentants de chacune des quatre ISM pour trouver de meilleures pratiques d'utilisation du financement et de leurs activités. Elle discute aussi du cadre de suivi intégré et des attentes relatives aux rapports financiers et de rendement à produire annuellement.

Au printemps 2013, la FCI a aussi tenu son premier atelier sur les initiatives scientifiques majeures. Cette rencontre a réuni des représentants de chacune des quatre ISM financées ainsi que des experts de réputation internationale dans les domaines de la gouvernance, de la gestion et de l'exploitation d'installations scientifiques d'envergure. L'atelier visait à mettre en commun des expériences, des connaissances spécialisées et des meilleures pratiques en gestion et en gouvernance des installations scientifiques de grande envergure.

Fonds d'exploitation des infrastructures (FEI)

Conformément aux deux accords de financement en vigueur, la FCI a assumé une partie des coûts d'exploitation et de maintenance de l'infrastructure financée, à raison de 30 pour cent du financement initial du Fonds des leaders, du Fonds de l'avant-garde et du Fonds des initiatives nouvelles, du Partenariat automobile du Canada et du Fonds collège-industrie pour l'innovation.

Défi au cœur des données numériques

Ce grand défi veut examiner comment les « données volumineuses » changent le paysage de la recherche dans le domaine des sciences sociales et humaines et déterminer les nouvelles méthodes et techniques de calcul à adopter pour mener des recherches, procéder à des analyses et contribuer à créer la nouvelle infrastructure de recherche du savoir du XXI^e siècle. Le troisième cycle était parrainé par 10 organismes de financement de quatre pays, dont le CRSH, le CRSNG et la FCI (Canada); la Institute of Museum and Library Services, la National Endowment for the Humanities et la National Science Foundation (États-Unis); le Joint Information Systems Committee, le Economic and Social Research Council et le Arts & Humanities Research Council (Royaume-Uni); le Netherlands Organisation for Scientific Research (Pays-Bas). À l'issue d'un processus d'évaluation au mérite international, une proposition faisant l'objet d'une demande auprès de la FCI a été recommandée pour financement. Le Conseil de la FCI a ensuite approuvé l'octroi d'une contribution d'infrastructure de recherche de 75 000 dollars à sa réunion de novembre 2013.

Frontières de la découverte : avancement de la science des données volumineuses appliquée à la recherche en génomique

La FCI, Génome Canada et les IRSC participent à ce programme dirigé par le CRSNG. Le programme vise à appuyer la création d'une initiative majeure qui favorisera l'établissement de solides relations internationales et l'élaboration d'outils et de méthodes pour harmoniser les divers types de données des sciences « omique » (par exemple génomique, protéomique, métabolomique) avec des ensembles de données qui proviennent de divers champs ou disciplines scientifiques. Le programme réunira des experts d'un large éventail de disciplines qui se concentreront sur l'exploration et l'élaboration de diverses méthodes et techniques informatiques et mathématiques. Sur les 11 candidats ayant présenté un avis d'intention, 6 ont été invités à soumettre une proposition détaillée en novembre 2013. La décision de financement de la FCI sera rendue en mars 2014.

Fonds des hôpitaux de recherche (FHR)

L'activité suivant l'octroi d'une contribution du volet des projets institutionnels à grande échelle du FHR (allouée en juin 2008) s'est poursuivie en 2013-2014, y compris le suivi de la mise en œuvre des projets pour assurer la reddition de comptes. Pour ce qui est des projets d'infrastructure particulièrement de grande envergure comprenant des travaux complexes de construction et de rénovation, la FCI a examiné un ensemble d'indicateurs de rendement clés pour évaluer et accroître le rendement des structures de gouvernance, des plans de mise en œuvre et des pratiques de gestion des risques des projets. La majorité des projets sont terminés. Quelques-uns sont sur le point d'être achevés.

2.3 - OBJECTIF 3 : APPUYER L'INNOVATION ET LA COMMERCIALISATION DANS LE SECTEUR PRIVÉ

En plus de son approche stratégique globale favorisant l'innovation et le développement technologique dans tous les secteurs et toutes les activités de financement, la FCI a continué de participer directement aux deux initiatives conçues précisément pour appuyer l'innovation et la commercialisation dans le secteur privé.

Fonds collègue-industrie pour l'innovation (FCII)

Il octroie des contributions d'infrastructure de recherche aux collèges qui ont établi des partenariats de recherche avec le secteur privé. Le FCII comporte deux volets de financement : 1) collèges ayant déjà formé des partenariats avec le secteur privé qui présentent directement leur proposition à la FCI; 2) collèges qui présentent également leur demande au Programme d'innovation dans les collèges et la communauté dans le cadre des subventions de renforcement de l'innovation (ICC-RI) du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG). En mars 2013, le Conseil de la FCI a approuvé 15 contributions pour un montant total de 8,7 millions de dollars au deuxième concours. La grande majorité des projets retenus en 2012-2013 ont commencé leur mise en œuvre au début de 2013. Le troisième concours du FCII devrait être lancé en 2014.

Le volet 2 du concours le plus récent a été lancé au printemps 2013; les décisions de financement seront prises par le Conseil de la FCI en mars 2014.

Partenariat automobile du Canada (PAC)

À la demande du ministre de l'Industrie, le Conseil de la FCI a alloué 15 millions de dollars au PAC. Toutes les demandes de financement font l'objet d'une évaluation au mérite et doivent être approuvées par le Conseil de la FCI. Les demandes de financement de l'infrastructure de recherche présentées à la FCI doivent faire partie d'un plus vaste projet intégré dont les activités de recherche sont soutenues par les autres partenaires du PAC. De la réunion du Conseil de la FCI de mars 2013 au 30 janvier 2014, quatre demandes de financement au PAC et comportant un volet de financement d'infrastructure de recherche par la FCI ont été approuvées pour un investissement de 3,34 millions de dollars.

2.4 – OBJECTIF 4 : AMÉLIORER LES MÉCANISMES LIÉS À LA GESTION RESPONSABLE DES FONDS PUBLICS

a) Évaluation des retombées

Efficiences opérationnelles et retombées

En 2013-2014, la FCI a évalué les besoins en information du Conseil et de l'équipe de direction; les indicateurs de la carte de pointage équilibrée ont été améliorés en conséquence. La FCI dispose maintenant d'une carte de pointage de haut niveau harmonisée avec sa Feuille de route stratégique. La carte contient des indicateurs pour les six orientations stratégiques et les actifs de la FCI. La FCI amorce l'élaboration d'une plateforme de prestation qui permettra à l'équipe de direction de cerner les tendances et d'associer un indicateur particulier à d'autres éléments de données. En complément de la carte de pointage, la FCI a mis au point une analyse détaillée se rapportant à l'une des orientations stratégiques – « Exercer une influence mondiale ». Cet outil fournit des renseignements supplémentaires provenant d'une variété de sources, dont les rapports d'avancement de projet.

L'Évaluation du rendement global et Vérification de l'optimisation des ressources (ERG-VOR) se terminera six mois plus tôt, soit à l'automne 2014. La FCI a donc revu ses priorités afin de respecter l'échéancier de cet important exercice. La FCI a créé un comité directeur externe pour en guider l'élaboration et la mise en œuvre. Une demande de propositions a permis de retenir les services d'une entreprise externe. La FCI lui a donné des directives en plus de répondre à ses besoins d'information et de données.

Rapports d'avancement de projet (RAP)

La FCI a rédigé et publié son Rapport sur les résultats annuel qui comprend un sommaire des résultats signalés par les chercheurs dans les RAP annuels. LA FCI a recueilli des commentaires favorables sur la conception et la présentation du document. Dans le but d'assurer une utilisation optimale des données des RAP, la FCI a commencé à rencontrer les représentants provinciaux et les établissements afin de leur offrir une analyse plus personnalisée des sous-ensembles de données des RAP. Cette année, la FCI a aussi lancé une étude spéciale pour mieux comprendre les facteurs qui sous-tendent les modèles d'utilisation de l'infrastructure financée par la FCI.

Mesure des résultats

La FCI a amorcé l'amélioration de la méthodologie de l'Étude sur la mesure des résultats (EMR) afin d'en conserver les points forts tout en s'employant à mettre en place une évaluation dotée d'une perspective nationale. Afin de cerner les possibilités d'études thématiques à l'échelle nationale, la FCI a passé en revue les mécanismes de financement par rapport aux priorités de recherche les plus courantes mentionnées dans les plans de recherche stratégiques des établissements.

En 2013-2014, la FCI a présenté le premier rapport du comité d'experts sur l'Étude sur la mesure des résultats des plateformes (EMRP) sur le Réseau canadien de documentation pour la recherche (RCDR). Les investissements de la FCI, des établissements et des partenaires des gouvernements provinciaux dans le projet RCDR sont perçus comme essentiels, opportuns et catalytiques, et comme ayant déjà permis de réaliser des économies substantielles. La FCI a rencontré deux autres organismes au sujet de leur participation à une prochaine EMRP et de l'établissement de calendriers pour garantir leur pleine participation.

En 2013-2014, la FCI et les IRSC ont rédigé un document sur les points saillants de l'évaluation des retombées socioéconomiques dans le domaine de l'imagerie médicale. Cette étude, qui a permis de réaliser une analyse systémique, a révélé que la technologie à l'étude produit un rendement qui équivaut environ au double du capital investi; elle a également montré qu'un cadre de financement ouvert et

Plan directeur 2014-2015

concurrentiel permet aux chercheurs de pointe de faire progresser leurs concepts et de commercialiser leurs idées. L'information relative à ce projet a été affichée sur les sites Web de la FCI et des IRSC.

b) Suivi et rapport des résultats financiers

Plan d'investissement

Conformément aux deux accords de financement en vigueur, la FCI a investi les sommes attribuées par le gouvernement du Canada selon sa stratégie et sa politique d'investissement. La stratégie d'investissement – et les décisions prises ultérieurement en cette matière – a toujours eu comme objectif principal la préservation du capital pour répondre aux besoins de liquidités. La FCI a donc adopté une stratégie d'achat à long terme afin de s'assurer que les investissements, à l'échéance, correspondent aux besoins de liquidités prévus. À l'automne 2013, le Comité des investissements de la FCI a évalué la politique et la stratégie d'investissement de la FCI. Ce comité est chargé de superviser la gestion et l'investissement des sommes attribuées à la FCI.

Au cours des dernières années, le gouvernement du Canada a modifié son mode de versement du financement à la FCI. Au lieu de faire des paiements forfaitaires, il verse un acompte annuel en fonction des besoins d'encaisse prévus pour l'année. Par exemple, l'Accord de financement de 2010 fait référence à du financement pluriannuel initial. Ainsi, le solde des investissements diminuera au cours des prochaines années. On s'attend donc à ce que les revenus de placement baissent dans les années à venir, au fur et à mesure que les placements plus productifs viendront à échéance, que le solde des investissements décroîtra et que tout nouveau financement reçu sera investi à plus court terme et à des taux de rendement moindres. En outre, la FCI prévoit que les déboursés demeureront élevés en 2014-2015 alors que divers projets approuvés antérieurement arriveront à maturité et que les projets retenus en vertu de l'Accord de financement de 2010 seront mis en œuvre.

L'annexe 3 présente un sommaire du portefeuille de placements de la Fondation canadienne pour l'innovation au 31 décembre 2013.

Visites d'examen

La FCI se rend dans les établissements pour évaluer l'adéquation et l'efficacité des politiques, des procédés et des contrôles mis en place pour gérer les projets financés par la FCI. Six examens ont été menés en 2013-2014.

Audit des contributions et autres examens des coûts

La FCI procède régulièrement à l'audit des contributions afin de s'assurer que l'établissement utilise la contribution accordée à un projet donné, conformément aux modalités convenues dans l'*Entente de contribution financière* et autres politiques et directives existantes. La FCI utilise une approche fondée sur le risque pour sélectionner les établissements à visiter et les projets qui feront l'objet d'un audit ou d'un autre examen des coûts. En 2013-2014, la FCI a procédé à 12 audits de contribution ou autres examens des coûts.

Rapports financiers

Les établissements doivent soumettre des rapports financiers intérimaires et définitifs pour chaque projet financé. Ces rapports sont présentés à des intervalles précis, en fonction du degré de risque des projets. La FCI examine chaque rapport financier et répond aux questions soulevées. En 2013-2014, la FCI a reçu et examiné près de 800 rapports financiers.

c) Informer les Canadiens

En 2013-2014, la FCI a fait valoir auprès de ses interlocuteurs habituels – gouvernements, établissements, chercheurs, Canadiens – et de nouveaux publics – le secteur privé, les associations professionnelles – le rôle central qu’il joue dans le financement de la recherche et de l’innovation de calibre mondial.

La FCI a renforcé sa présence en ligne en raffinant le contenu de son site Web, innovation.ca, et en présentant du matériel multimédia de grande qualité sur des sujets d’intérêt pour les Canadiens, par exemple des travaux de recherche pour trouver des solutions aux défis d’infrastructure municipale au Canada. La FCI a aussi intensifié sa présence dans les médias sociaux, produit 10 numéros de son mensuel en ligne, *Innover maintenant*, et a créé plus de contenu multimédia.

Afin de remplir une partie de son mandat qui consiste à accroître la capacité des établissements financés à utiliser leur infrastructure de recherche pour appuyer l’innovation et la commercialisation, la FCI a élargi ses relations avec l’industrie et le secteur privé grâce au lancement du Navigateur d’installations de recherche.

Créé pour aider les entreprises à établir un premier contact avec des installations de recherche en vue de créer des partenariats ou des collaborations de recherche, le Navigateur est un répertoire en ligne d’installations et de laboratoires de recherche des universités, des collèges et des hôpitaux de recherche du Canada qui sont disposés à travailler avec le secteur privé. Le Navigateur compte plus de 300 installations de presque toutes les disciplines; ce nombre devrait encore augmenter au cours de l’année. Chaque profil d’installation précise l’équipement de pointe et l’expertise de recherche à la disposition des entreprises. La FCI a ouvert de nouveaux canaux de communication avec des associations professionnelles comme les Manufacturiers et Exportateurs du Canada, l’Association des produits forestiers du Canada et l’Association canadienne pour la commercialisation des technologies ainsi qu’avec d’autres organismes à vocation industrielle comme le Programme d’aide à la recherche industrielle du Conseil national de recherches du Canada et Mitacs.

La FCI s’est aussi affirmée comme un acteur de premier plan sur la scène canadienne de l’innovation. En novembre, la FCI a collaboré avec *The Globe and Mail* afin de publier un encart de 12 pages, « Research to innovation to enterprise », sur les partenariats de recherche des universités et collèges avec le secteur privé. L’encart comprenait des articles d’opinion de Gilles Patry, président-directeur général de la FCI et de l’honorable Greg Rickford, ministre d’État (Sciences et Technologie). M. Patry a aussi publié des articles d’opinion dans le *Hill Times* et *Research Money*, et certains médias nationaux et régionaux ont repris à leur compte des articles sur les recherches menées grâce au financement de la FCI.

d) Améliorer les services et la prestation des fonds

La FCI a lancé différentes initiatives pour améliorer la prestation de ses fonds en 2013-2014, assurer la reddition de comptes en plus de modifier les processus existants pour mieux atteindre ses objectifs.

Groupe de travail sur la réduction du fardeau administratif

La FCI s’emploie activement à réduire, dans la mesure du possible, les exigences administratives associées aux contributions versées sans compromettre la reddition de comptes. La FCI travaille également avec les établissements pour veiller à ce qu’ils ne s’imposent pas un fardeau administratif supplémentaire et inutile. Pour éliminer les risques, certains établissements ont adopté des processus et des mesures de contrôle excessivement complexes. Dans le but d’alléger le fardeau des mesures de contrôle, la FCI est en train de revoir ses processus, ses activités et ses exigences. Elle invite les établissements à faire de même dans un esprit de collaboration. En 2013-2014, à la suite de l’analyse de plus de 300 réponses fournies à un sondage mené en ligne auprès des parties prenantes, la FCI a mis

Plan directeur 2014-2015

en œuvre une série de politiques et de processus visant à réduire le fardeau administratif. Afin de faciliter l'adoption de ces nouveaux processus, la FCI a apporté des révisions importantes à son Guide des politiques et des programmes et des améliorations aux systèmes d'application. Les établissements financés par la FCI se sont montrés favorables et satisfaits à l'égard de ces changements.

Accroissement de l'efficacité du contrôle et du suivi des projets

Les équipes des programmes, des finances et de l'évaluation et de l'analyse des résultats de la FCI ont examiné en profondeur les processus administratifs relatifs aux décisions de financement ainsi qu'à la mise en œuvre et à l'achèvement des projets. Cet examen a porté sur les directives et les activités de suivi, et l'intégration des outils d'évaluation du risque et de gestion de projets de la FCI. À la suite de cet examen, la FCI a réévalué ses visites d'examen dans les établissements et les fréquences de présentation des rapports financiers et des rapports d'avancement de projet. La FCI a également mis en place l'Outil de gestion et d'évaluation du risque (OGER) pour les projets qu'elle finance. Les établissements et le personnel administratif de recherche ont bien accueilli ces changements.

Système de gestion des contributions de la FCI (SGCF) – développement de systèmes d'information

En 2013-2014, la FCI a lancé une nouvelle version du SGCF pour répondre à de nouveaux besoins des Programmes en augmentant la configurabilité des modules génériques de fonds lancés l'année dernière. Cette configurabilité accrue permettra à la FCI de lancer et d'administrer de nouveaux concours sans avoir à développer d'autres systèmes d'information.

La FCI s'est penchée sur la question de l'intégration avec le Programme des chaires de recherche du Canada (CRC) suite à une décision de migrer l'hébergement assuré jusqu'ici par la FCI à un système distinct pour les CRC. On a résolu les problèmes d'intégration en procédant simultanément à la migration de la FCI dans le SCGF et à la transition des CRC vers un environnement hébergé par la FCI, mais distinct, en attendant le transfert des CRC vers leur nouveau système à la fin de 2014. Une fois le nouveau système des CRC en place, les deux systèmes seront intégrés suivant les besoins.

La mise en œuvre des fonctionnalités du SGCF se rapportant aux étapes suivant l'octroi des contributions a considérablement progressé. L'analyse est terminée et le développement des systèmes sera achevé d'ici la fin de 2013-2014. Les essais sur les modules suivant l'octroi des contributions ont commencé à la fin de 2013 et se poursuivront jusqu'à l'été 2014. La mise en production est prévue à l'automne 2014. En raison des considérations financières liées à ces modules, la FCI adopte délibérément une approche très prudente.

Stratégie des technologies de l'information

En 2013-2014, la FCI a entrepris la mise en œuvre des activités mentionnées dans sa Feuille de route des technologies de l'information (TI), en commençant par la dotation de postes actualisés et de nouveaux postes créés à la suite de la réorganisation des Services d'information. Cette unité dispose maintenant d'un plan de formation et d'une stratégie de gestion de l'information (GI) axés, dans un premier temps, sur l'information de gestion afin d'assurer une meilleure utilisation de l'information existante. En outre, la création d'un bureau de gestion des projets permettra à la FCI de mieux gérer les projets futurs. Enfin, les Services d'information sont à mettre en place une fonction d'information de gestion dans les secteurs de la GI, des TI et des opérations pour évaluer les nouvelles technologies dès qu'elles font leur entrée sur le marché.

3.0 – PLAN DIRECTEUR 2014-2015

Afin de bien communiquer ce la FCI entend accomplir en 2014-2015, ce document est structuré en fonction des objectifs précis découlant de l'Accord de financement de 2010 et de l'Accord de financement initial ainsi que des activités prévues pour garantir une reddition de comptes et des communications efficaces. Il est toutefois important de savoir que le financement octroyé par la FCI vise à attirer et à retenir le meilleur talent au monde, à stimuler la recherche et le développement technologique de calibre mondial, à appuyer l'innovation dans le secteur privé, à former la prochaine génération de chercheurs et créer opportunités économique pour les Canadiens. Les orientations stratégiques adoptées par le Conseil de la FCI guideront l'organisme vers l'atteinte de ces objectifs.

Désireuse de s'améliorer sans cesse, la FCI joint aux objectifs la description des initiatives prévues pour améliorer la prestation de ses fonds.

Outre les activités décrites ici, la FCI continuera de travailler avec d'autres organismes fédéraux de soutien à la recherche pour cerner et définir les besoins en cyberinfrastructure de la communauté canadienne de chercheurs et de coopérer avec ses homologues internationaux aux États-Unis et en Europe pour déterminer la façon de maximiser l'utilisation et les retombées de l'infrastructure de recherche arctique et marine.

3.1 – OBJECTIF 1 : ATTIRER ET RETENIR LE MEILLEUR TALENT AU MONDE

Fonds des leaders John-R.-Evans (FLJE)

La FCI continuera à recevoir des demandes de financement et à les évaluer. Elle attribuera du financement d'infrastructure de recherche aux chercheurs exceptionnels recommandés par les établissements. Ce fonds comporte deux volets : 1) un volet autonome où les établissements présentent leur demande de financement d'au plus deux millions de dollars directement à la FCI; 2) un volet administré conjointement avec le CRSNG, les IRSC, le CRSH, le Programme des chaires de recherche du Canada (CRC) et le Programme des chaires d'excellence en recherche du Canada (CERC) afin de réduire le fardeau administratif des établissements. Dans la foulée de la consultation tenue à l'été 2013, la FCI a apporté certaines améliorations à ses activités. Elle a notamment intégré l'ancien concours annuel de un à deux millions de dollars se rapportant aux projets de plus grande envergure dans le volet autonome habituel.

3.2 – OBJECTIF 2 : PERMETTRE AUX CHERCHEURS DE MENER DES ACTIVITÉS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT TECHNOLOGIQUE DE CALIBRE MONDIAL QUI GÉNÈRENT DES RETOMBÉES SOCIALES, ÉCONOMIQUES, ENVIRONNEMENTALES ET EN MATIÈRE DE SANTÉ POUR LE CANADA

Fonds d'innovation 2015

À la suite de consultations exhaustives menées à l'été 2013, la FCI a conçu, rédigé et demandé les commentaires de la communauté sur l'ébauche de l'invitation à soumettre des propositions pour son prochain grand concours national ouvert. Le prochain concours veut permettre aux établissements et à leurs meilleurs chercheurs de :

- Viser un leadership mondial en menant des activités de recherche et de développement technologique transformatrices et de calibre mondial dans les domaines de priorités stratégiques des établissements
- Créer et de favoriser des partenariats fructueux à valeur ajoutée dans les établissements, les secteurs et les disciplines, et entre eux, afin de stimuler la créativité et l'innovation, afin de soutenir une utilisation durable et efficace de l'infrastructure et des installations de recherche

Plan directeur 2014-2015

- Concevoir et de développer des plans et des voies potentielles pour mener à des retombées sociales, économiques, environnementales ou en matière de santé pour le Canada, dont une formation de meilleure qualité et des compétences améliorées pour le personnel hautement qualifié

Le Conseil de la FCI devrait prendre les décisions de financement définitives lors de sa rencontre de mars 2015.

Fonds des initiatives scientifiques majeures (ISM)

La FCI continuera de travailler en étroite collaboration avec les quatre premières ISM ayant reçu du financement pour optimiser leurs structures d'exploitation, de gestion et de gouvernance afin de tirer pleinement profit de leurs capacités scientifiques. La FCI organisera un second atelier sur les ISM au printemps 2014 et amorcera le processus d'évaluation de mi-parcours plus tard cette année. Des experts évalueront rigoureusement les structures d'exploitation, de gestion et de gouvernance de chaque ISM pour s'assurer qu'elles soutiennent l'excellence scientifique. De plus, la FCI continuera d'évaluer l'impact global du financement accordé aux ISM. Le Conseil de la FCI devrait prendre toutes les décisions de financement définitives à l'occasion de sa rencontre de mars 2015.

Tel qu'il en a été décidé par le ministre de l'Industrie, la FCI investira jusqu'à 25 millions de dollars sur trois ans (2014-2015 à 2016-2017) en revenus d'intérêts accumulés, devant servir aux priorités changeantes, pour lancer un concours spécial des ISM au début de 2014. Ce concours accordera des contributions aux établissements admissibles pour couvrir une partie des coûts d'exploitation et de maintenance admissibles des installations de recherche nationales de 2014 à 2017. Ce concours s'adresse à un plus grand nombre installations :

- Les installations d'envergure et de complexité diverses, dans toutes les disciplines de recherche
- Les installations ayant obtenu différentes contributions de la FCI (non limitées à celles ayant reçu une contribution unique d'au moins 25 millions de dollars de la FCI en financement d'immobilisation)
- Les installations n'ayant pas déjà reçu de contributions de la FCI qui satisfont tous les autres critères d'admissibilité

Le financement alloué permettra aux installations de recherches nationales uniques d'optimiser leur fonctionnement et d'exploiter pleinement leurs capacités scientifiques, et favorisera l'adoption de meilleures pratiques de gouvernance et de gestion, notamment la planification stratégique et opérationnelle à long terme, selon l'envergure et la complexité de l'installation.

Fonds des hôpitaux de recherche (FHR)

Dans le cas des quelques projets d'infrastructure de grande envergure comprenant des travaux complexes de construction et de rénovation qui ne sont pas encore achevés, la FCI surveillera un ensemble d'indicateurs de rendement clés pour évaluer et accroître le rendement des structures de gouvernance, des plans de mise en œuvre et des pratiques de gestion des risques des projets. La FCI prévoit que tous les projets seront terminés en 2014.

Frontières de la découverte : avancement de la science des données volumineuses appliquée à la recherche en génomique

Après l'évaluation au mérite des six propositions invitées au début de 2014, les décisions de financement définitives suivront en mars 2014.

Fonds d'exploitation des infrastructures (FEI)

Conformément aux dispositions des accords de financement en vigueur, la FCI contribuera aux coûts d'exploitation et de maintenance de l'infrastructure de recherche qu'elle finance. Ce financement représente 30 pour cent du financement initial du Fonds des leaders John-R.-Evans, du Fonds de l'avant-

garde, du Fonds des initiatives nouvelles, du Partenariat automobile du Canada et du Fonds collège-industrie pour l'innovation.

3.3 – OBJECTIF 3 : APPUYER L'INNOVATION ET LA COMMERCIALISATION DANS LE SECTEUR PRIVÉ

Fonds collège-industrie pour l'innovation (FCII)

Il comporte deux volets de financement : 1) collèges ayant déjà formé des partenariats avec le secteur privé qui présentent directement leur proposition à la FCI; 2) collèges qui présentent également leur demande au Programme d'innovation dans les collèges et la communauté dans le cadre des subventions de renforcement de l'innovation (ICC-RI) du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG). Le Conseil de la FCI prendra toutes les décisions de financement définitives du volet 2 du concours à l'occasion de sa rencontre de mars 2015. La FCI prévoit lancer un concours au milieu de 2014.

Dans la foulée de la consultation de 2013, la FCI améliorera les lignes directrices du fonds à temps pour les prochains concours. À la lumière d'une faible participation persistante au volet 2, la FCI fera un suivi de la situation pour déterminer la viabilité à long terme de la collaboration avec le Programme d'innovation dans les collèges et la communauté.

Partenariat automobile du Canada (PAC)

À sa réunion de mars 2009, le Conseil a alloué 15 millions de dollars au PAC. Les demandes de financement feront l'objet d'une évaluation au mérite et devront être approuvées par le Conseil de la FCI. Les demandes de financement de l'infrastructure de recherche présentées à la FCI doivent faire partie d'un plus vaste projet intégré dont les activités de recherche sont soutenues par les autres partenaires du PAC. La FCI demeurera partenaire du PAC en 2014-2015.

3.4 – OBJECTIF 4 : AMÉLIORER LES MÉCANISMES LIÉS À LA GESTION RESPONSABLE DES FONDS PUBLICS

a) Évaluation des retombées

Efficiences opérationnelles et retombées

En 2014-2015, la FCI explorera différentes méthodes de production et de présentation de sa carte de pointage équilibrée pour en maximiser l'utilisation et par conséquent, l'utilité. La FCI actualisera sa carte de pointage équilibrée sur une base annuelle. Elle continuera à concevoir des indicateurs et des données supplémentaires pour les objectifs stratégiques et les actifs de la FCI. Bien que la FCI en soit maintenant rendue au stade de la mise en œuvre courante, elle voit la carte de pointage comme un outil dynamique et elle y apportera des améliorations, au besoin.

L'Évaluation du rendement global et Vérification de l'optimisation des ressources (ERG-VOR) sera achevée en 2014-2015. Le rapport préliminaire sera présenté au Conseil de la FCI en novembre 2014 puis communiqué à l'Unité d'évaluation d'Industrie Canada. Les commentaires du Conseil de la FCI seront analysés et pris en compte. Le rapport sera finalisé et transmis au ministre de l'Industrie. Il sera ensuite affiché le site Web de la FCI.

En 2014-2015, la FCI amorcera la mise à jour et la modernisation du Cadre de rendement, d'évaluation, de risques et de vérification (CRERV). L'ERG-VOR devrait permettre de cerner les points forts et les lacunes du CRERV, et en faciliter la révision. La FCI profitera de cette mise à jour pour élaborer la stratégie d'évaluation globale des trois à cinq prochaines années. Cette stratégie sera communiquée à Industrie Canada comme il est prévu dans le processus de révision du CRERV.

Rapports d'avancement de projet (RAP)

La FCI rédigera et présentera son Rapport sur les résultats annuel, alimenté par les données des RAP annuels. La FCI examinera des façons de maximiser l'utilisation et la valeur des données des RAP, notamment en favorisant l'analyse personnalisée des sous-ensembles de données. La FCI évaluera l'utilisation de l'infrastructure et explorera les données pour dégager d'autres sujets intéressants et pertinents qui pourraient être approfondis.

Évaluation des résultats

En 2014-2015, la FCI choisira un sujet pour une étude sur la mesure des résultats (EMR). Elle consultera ensuite les établissements qui ont ce même sujet comme priorité, afin de travailler en collaboration. La FCI embauchera aussi un groupe d'experts nationaux et internationaux ainsi que des spécialistes de la méthodologie d'évaluation pour optimiser l'approche méthodologique. La mise en œuvre de cette approche devrait commencer d'ici le milieu de l'année.

En 2014-2015, la FCI prévoit entreprendre l'essentiel des travaux se rapportant aux deux prochaines études sur la mesure des résultats des plateformes. La FCI continuera de travailler en étroite collaboration avec les plateformes sélectionnées pour s'assurer que le processus est aussi efficace que possible et que les outils utilisés sont adaptés au contexte particulier de chaque plateforme. La FCI croit que le comité d'experts pourra visiter les deux plateformes en 2014-2015 et rédiger un des deux rapports. Une fois achevés, les rapports seront affichés sur le site Web de la FCI.

En 2014-2015, la FCI entreprendra le nouveau projet d'évaluation des retombées socioéconomiques. La FCI veut collaborer avec d'autres organismes fédéraux de financement. Dans un premier temps, il faudra choisir un sujet et élaborer une approche. La FCI et ses partenaires s'appuieront sur les enseignements tirés des expériences passées.

b) Informer les Canadiens

En vue du 20^e anniversaire de la FCI et du 150^e anniversaire du Canada en 2017, les activités de communication de la FCI en 2014-2015 viseront à renforcer sa présence stratégique dans le discours public sur la recherche et l'innovation au Canada.

La FCI continuera d'augmenter sa présence en ligne en produisant du matériel multimédia, pertinent et enrichissant pour les Canadiens qui met en valeur les investissements du gouvernement du Canada en sciences et technologie par l'entremise de la FCI. Celle-ci s'emploiera à diffuser ces « cas de réussite » dans les médias traditionnels et les médias sociaux, et dans des articles d'opinion qui visent à faire progresser le discours public sur l'innovation au Canada.

On soulignera aussi le rôle important du gouvernement du Canada et de la FCI dans l'écosystème de la recherche et de l'innovation au pays en appui à la découverte et à la recherche appliquée dans toutes les disciplines. La FCI s'adressera aussi à de nouveaux publics dans le but de mettre en relief l'importance des collaborations entre le milieu universitaire et le secteur privé. Ces activités permettront de promouvoir le Navigateur d'installations de recherche de la FCI, qui devrait prendre de l'ampleur au cours de la prochaine année. La FCI continuera à tisser des liens avec les associations professionnelles, les organisations industrielles nationales, les conseils provinciaux d'innovation et les agents de liaison des organismes de soutien à l'industrie pour encourager l'utilisation du Navigateur comme outil pouvant favoriser des partenariats et collaborations de recherche fructueux.

La FCI coordonnera les annonces nationales de financement du Fonds des leaders John-R.-Evans et du Concours spécial du Fonds des initiatives scientifiques majeures. Elle rédigera les plans de communication pour faire connaître les résultats du Fonds d'innovation et du Fonds collège-industrie pour l'innovation en 2015.

c) Améliorer la prestation des fonds et des services

Gestion axée sur le succès

La FCI poursuivra ses efforts en vue de recueillir des données et des renseignements sur les meilleures pratiques et plus récentes sur la saine gestion des installations de recherche. Pour ce faire, la FCI s'appuiera sur l'analyse des données des rapports d'avancement de projet et des rapports financiers annuels ainsi que l'information recueillie dans des ateliers thématiques et des visites d'établissement. La FCI veut demeurer au fait des changements qui surviennent dans la gestion d'installations uniques et complexes, tant au Canada qu'à l'étranger. Les renseignements obtenus pourront être utilisés par les installations canadiennes.

Amélioration de la structure des fonds de la FCI

Dans ses efforts pour améliorer sans cesse ses activités et favoriser un engagement profond de la part des parties prenantes, la FCI révisera un certain nombre de politiques et de lignes directrices. Elle veillera à ce que ses politiques, notamment celles qui visent à établir et à maintenir des partenariats fructueux, s'harmonisent avec la Feuille de route stratégique de 2012-2017. La FCI lancera au début de 2013 la consultation ciblée sur l'initiative de cyberinfrastructure proposée, qui a été annoncée dans le budget fédéral de 2013. Cette démarche aidera la FCI à mettre au point un mécanisme qui maximisera les retombées du financement attribué par cette initiative.

Système de gestion des contributions de la FCI (SGCF)

Parmi les développements prévus figure le lancement de la série de modules sur les étapes suivant l'octroi de la contribution de la FCI : décisions liées aux projets, finalisation de la contribution, modifications, rapports financiers, versements des contributions et administration du Fonds d'exploitation de l'infrastructure, y compris l'administration, les rapports et les versements. Le déploiement de ces modules est prévu plus tard en 2014.

Une fois le projet SGCF terminé, la FCI entrera dans la phase de maintenance et d'amélioration SGCF 2.0. Cette démarche, qui commencera à l'hiver 2014, sera d'abord consacrée à définir l'ampleur des améliorations à apporter.

Stratégie des technologies de l'information

En 2014-2015, la FCI procédera à la création d'un bureau de gestion des projets fonctionnel et achèvera la stratégie de formation des Services d'information. Elle déterminera notamment les possibilités de formation et les outils pédagogiques, et les mettra en application. De plus, la FCI élaborera et mettra en œuvre la stratégie de gestion de l'information détaillée et planifiera la première évaluation annuelle de la feuille de route des technologies de l'information.

d) Sommaire des dépenses prévues et des sommes engagées et projetées

Les tableaux suivants procurent un aperçu des dépenses prévues par la FCI en vertu des trois accords de financement en vigueur ainsi que des montants engagés et projetés pendant deux exercices financiers.

Se reporter à l'annexe 2 pour consulter l'état des flux de trésorerie.

Tableau 1 : Dépenses prévues

Accord de financement initial						
Fonds	2012-2013 (Réelles – M\$)		2013-2014 (M\$)		2014-2015 (Prévues – M\$)	
	Engagements du Conseil	Déboursés	Engagements du Conseil (Montants prévus – 12 mois)	Déboursés (Montants réels – 6 mois)	Engagements du Conseil	Déboursés
Chaires de recherche du Canada		0,2		0,1		0,1
Au cœur des données numériques/Frontières de la découverte			2,0			1,0
Occasions exceptionnelles		0,8				2,8
Innovation		9,1		2,7		3,5
International		9,3		2,2		4,7
Fonds des leaders John-R. Evans (FLJE)		69,3	10,0	18,2	53,0	34,8
Avant-garde et Initiatives nouvelles	11,0	156,1		49,3		71,2
Plateformes nationales		6,8		0,2		1,3
De relève		0,1		0,5		
Hôpitaux de recherche		153,1		9,2		48,1
Partenariat automobile du Canada	1,0	2,7	5,0	0,6	3,0	3,1
Exploitation des infrastructures	3,0	103,1	3,0	32,6	30,0	93,0
Initiatives scientifiques majeures					25,0	8,0
Fonds d'innovation 2015					46,0	
Total des sommes affectées/des déboursés	15,0	510,6		115,6		
Sommes prévues – 12 mois			20,0	264,5	157,0	271,6
Accord de financement de 2010 (600 M\$)						
Fonds des leaders John-R. Evans (FLJE)	61,0	10,8	79,0	33,0		70,1
Avant-garde et Initiatives nouvelles	155,0			29,6		57,1
Collège-industrie pour l'innovation	10,0	5,1	3,0	4,7		8,3
Initiatives scientifiques majeures		23,2		11,6	7,0	27,9
Exploitation des infrastructures	68,0		25,0			0,8
Total des sommes affectées/des déboursés	294,0	39,1		78,9		
Sommes prévues – 12 mois			107,0	167,7	7,0	164,2
Accord de financement de 2014 (499,85 M\$)*						
Fonds des leaders John-R. Evans (FLJE)					45,9	13,8
Fonds d'innovation 2015					206,2	
Exploitation des infrastructures					75,6	
Sommes prévues – 12 mois					327,7	13,8

*En attente de la signature de l'Accord de financement de 2014

Tableau 2 : Montants engagés et prévus (M\$) – 1998 à 2015 et années suivantes

Accord de financement initial	
Fonds	Montants cumulatifs engagés au 30 septembre 2013 (M\$)
Innovation	1 782
Chaires de recherche du Canada – infrastructure	199
Fonds des leaders John-R. Evans (FLJE) et de Relève	840
Avant-garde et Initiatives nouvelles	851
Hôpitaux de recherche	499
International	202
Plateformes nationales	84
Exploitation des infrastructures	1 005
Autres fonds	32
Total – Montants cumulatifs (M\$)	5 494
Accord de financement de 2010 (600 M\$)	
Fonds des leaders John-R. Evans (FLJE)	82
Avant-garde et Initiatives nouvelles	155
Collège-industrie pour l'innovation	22
Initiatives scientifiques majeures	178
Exploitation des infrastructures	77
Total – Montants cumulatifs (M\$)	514

Accord de financement initial				
Montants prévus – reste de 2013-2014, 2015 et années suivantes				
Fonds	2013-2014	2014-2015	2015 et années suivantes	Total
Fonds des leaders John-R. Evans (FLJE)	10	53	6	69
Exploitation des infrastructures	3	30	13	46
Partenariat automobile du Canada	1	3		4
Au cœur des données numériques/Frontières de la découverte	2			2
Fonds d'innovation 2015		46		46
Cyberinfrastructure			39	39
Initiatives scientifiques majeures et autres pressions		25	25	50
Total- Montants prévus (M\$)	16	157	83	256
Accord de financement de 2010 (600 M\$)				
Fonds des leaders John-R. Evans (FLJE)	58			58
Collège-industrie pour l'innovation	3			3
Initiatives scientifiques majeures		7		7
Exploitation des infrastructures	19			19
Total- Montants prévus (M\$)	80	7	0	87

Plan directeur 2014-2015

Accord de contribution de 2014 (499,85 M\$)*				
Montants prévus – reste de 2013-2014, 2015 et années suivantes				
Fonds	2013-2014	2014-2015	2015 et années suivantes	Total
Fonds des leaders John-R. Evans (FLJE)		45,90	94,10	140
Fonds d'innovation 2015		206,20		206,20
Collège-industrie pour l'innovation			38,35	38,35
Exploitation des infrastructures		75,60	39,70	115,30
Total- Montants prévus (M\$)		327,70	172,15	499,85

* En attente de la signature de l'Accord contribution de 2014

Sommaire des montants engagés et prévus (M\$)

Fonds	Accord de financement initial	Accord de financement de 2010	Accord de contribution de 2014*
Montants engagés par le Conseil	5 494	514	0
Montants prévus	256	87	499,85
Total (M\$)	5 750	601	499,85

* En attente de la signature de l'Accord de contribution de 2014

ANNEXE 1 : MODÈLE LOGIQUE DE LA FONDATION CANADIENNE POUR L'INNOVATION ET RÉSULTATS PRÉVUS SELON L'ACCORD DE FINANCEMENT DE 2010

Plan directeur 2014-2015

Figure 1 : Modèle logique de la Fondation canadienne pour l'innovation

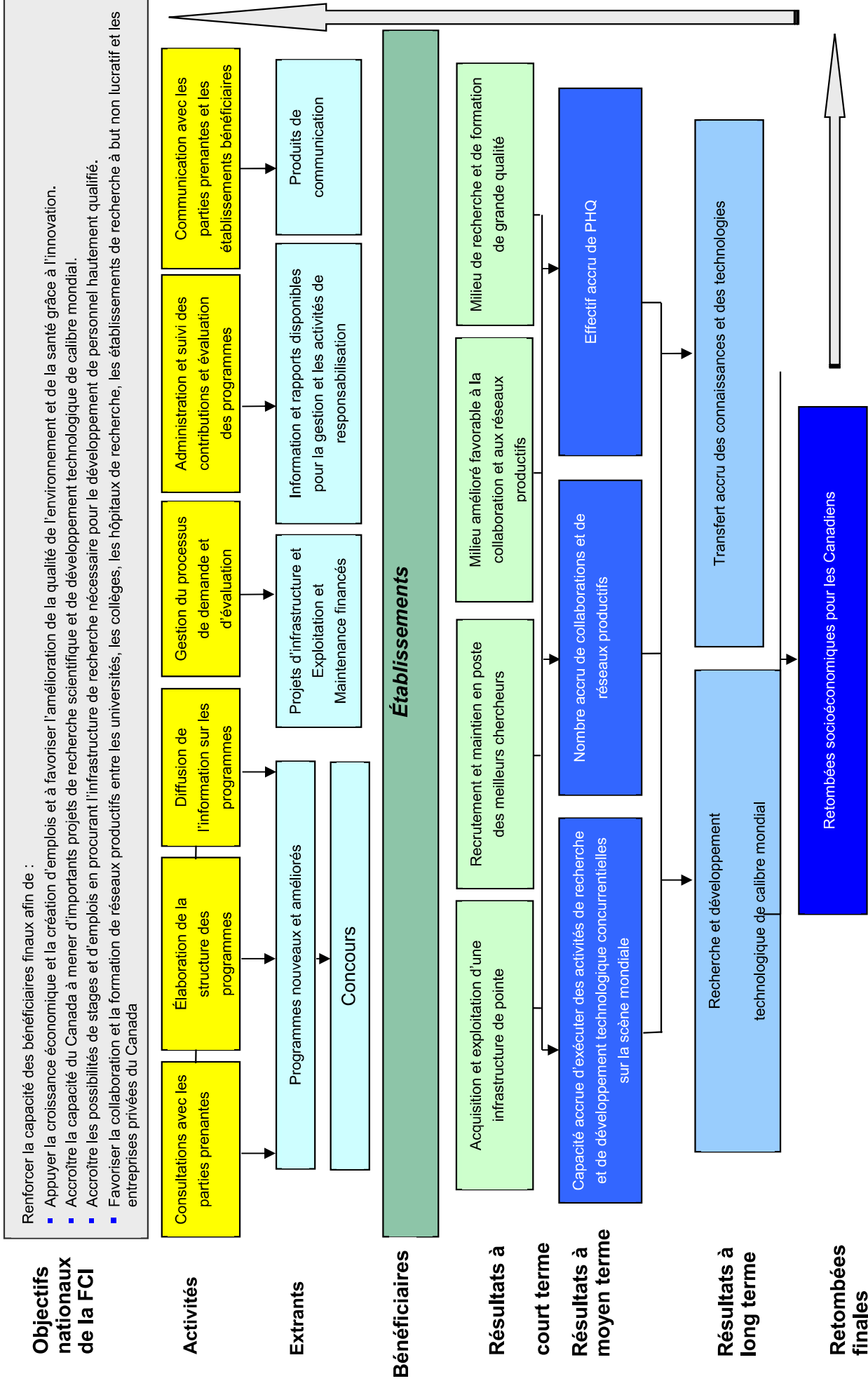
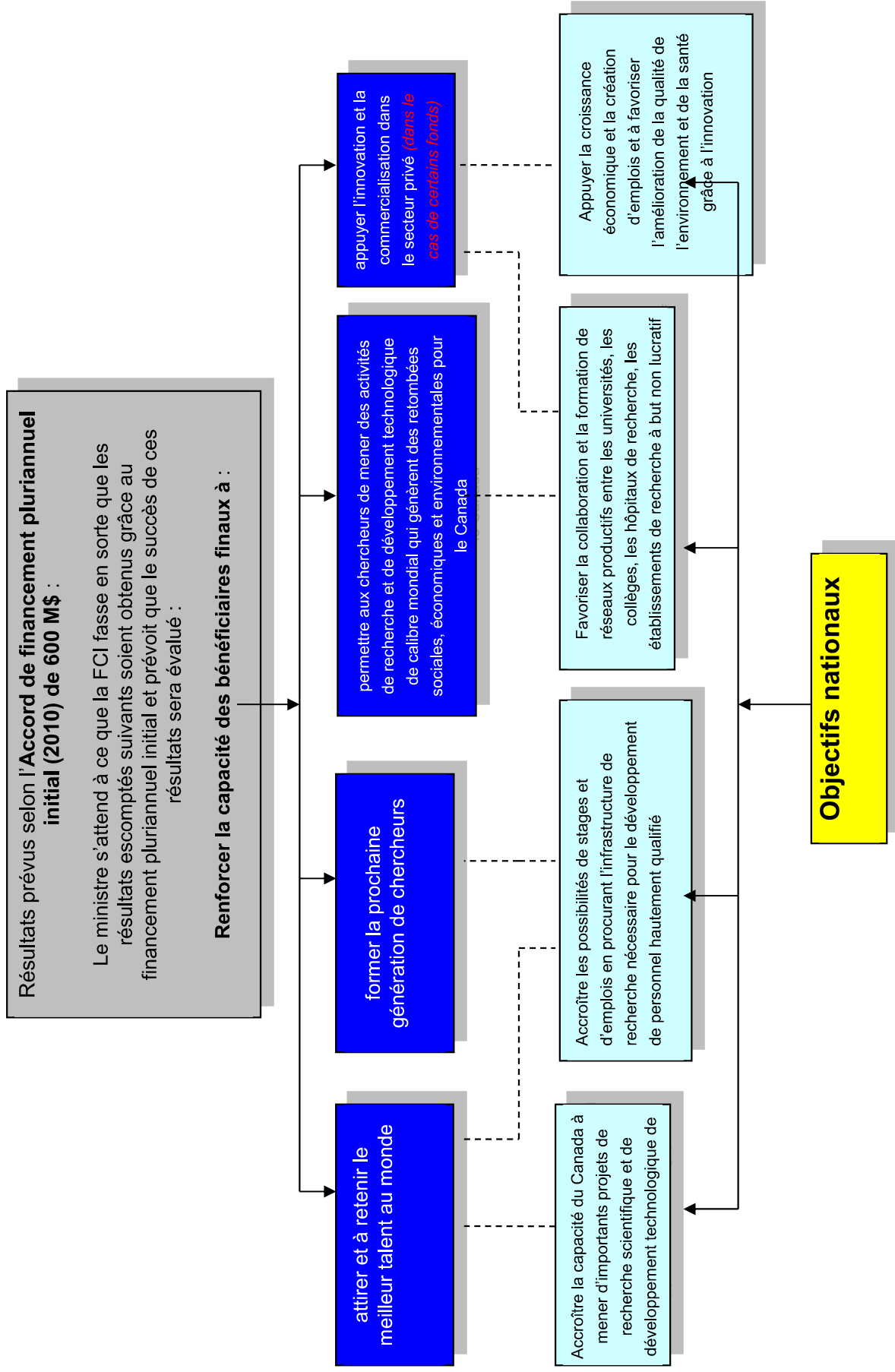


Figure 2 : Résultats prévus selon l'Accord de financement de 2010



ANNEXE 2 : ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE DE LA FONDATION CANADIENNE POUR L'INNOVATION ET SOMMES ENGAGÉES PAR RAPPORT À L'ENCAISSE

Accord de financement initial

Flux de trésorerie du 1er avril 2013 au 31 mars 2015 (M\$)

	Flux de trésorerie	
	Exercices	
	2013-2014	2014-2015
Fonds (cumulative) au 1er avril	1 144,0	884,2
<u>Soustraire:</u>		
Déboursés prévus - Projets		
• Fonds des leaders John-R. Evans (FLJE)	(30,7)	(34,8)
• Fonds de l'avant-garde et Fonds des initiatives nouvelles (FA/FIN)	(99,6)	(71,2)
• Fonds d'exploitation des infrastructures (FEI)	(80,6)	(93,0)
• Fonds des hôpitaux de recherche (FHR)	(41,7)	(48,1)
• Autres*	(11,9)	(24,5)
	(264,5)	(271,6)
Dépenses d'exploitation prévues au budget	(13,7)	(14,4)
Total partiel	(278,2)	(286,0)
<u>Ajouter :</u>		
Revenus de placement prévus	18,4	15,3
Fonds prévus au 31 mars	884,2	613,5

* Comprends les fonds suivants : Internationaux, Plateformes nationales, Occasions exceptionnelles, De relève, Innovation, Chaires de recherche du Canada, Partenariat automobile du Canada, Au cœur des données numériques /Frontières de la découverte et Initiatives scientifiques majeures.

Plan directeur 2014-2015

Accord de financement initial

Engagements par rapport à l'encaisse pour la période du 1er avril 2013 au 31 mars 2015 (M\$)

Engagements	
Exercices	
2013-2014	2014-2015

Engagements/Montants approuvés par le Conseil

Montants cumulatifs approuvés par le Conseil au 1er avril

5 489,4 5 509,4

Ajouter :

Engagements prévus - Projets

• Fonds des leaders John-R. Evans (FLJE)	10,0	53,0
• Fonds d'exploitation des infrastructures (FEI)	3,0	30,0
• Partenariat automobile du Canada	5,0	3,0
• Au cœur des données numériques/Frontières de la découverte	2,0	
• Initiatives scientifique majeures		25,0
• Fonds d'innovation 2015		46,0

Total des montants engagés prévus au 31 mars

5 509,4 5 666,4

Solde des montants à attribuer au titre du FLJE

59,0 6,0

Portion du FEI des montants à attribuer au titre du FLJE

17,7 2,0

Montants engagés/affectés prévus au 31 mars

5 586,1 5 674,4

Déboursés et montants impayés à l'égard des projets

Déboursés cumulatifs effectués pour les projets au 1er avril

4 723,5 4 988,0

Déboursés prévus pour l'exercice

264,5 271,6

Déboursés cumulatifs effectués pour les projets au 31 mars

4 988,0 5 259,6

Montants engagés par le Conseil, mais impayés au 31 mars

598,1 414,8 Passif

Montants engagés/affectés prévus au 31 mars

5 586,1 5 674,4

Encaisse disponible pour faire le paiement des engagements

Fonds prévus (encaisse)

884,2 613,5

Montants engagés impayés prévus au 31 mars (Passif)

(598,1) (414,8)

Dépenses d'exploitation futures (jusqu'en 2021) non financées dans l'Accord de financement de 2010

(104,9) (90,5)

Excédent de l'encaisse par rapport aux engagements/(Passif non capitalisé)

181,2 108,2

Accord de financement de 2010

Flux de trésorerie pour la période du 1er avril 2013 au 31 mars 2016 (M\$)

Exercice financier	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Excédent (déficit) cumulatif – 1er avril	83,8	1,8	49,9
Déboursés prévus selon le fonds			
John-R. Evans (FLJE)	53,0	70,1	6,1
Avant-garde et Initiatives nouvelles	67,7	57,1	13,0
Collège-industrie pour l'innovation	8,7	8,3	1,8
Initiatives scientifiques majeures	38,3	27,9	47,6
Exploitation des infrastructures		0,8	14,4
Total des déboursés prévus	167,7	164,2	82,9
Intérêt gagné	0,4		
Crédits nécessaires pour faire les déboursés prévus			
Paiements reçus	85,3		
Besoins en liquidités prévus*		212,3	77,9
Excédent (déficit) cumulatif – 31 mars	1,8	49,9	44,9
Encaisse disponible pour faire le paiement des engagements			
Crédits nécessaires cumulatifs pour financer les déboursés prévus	207,3	419,6	497,5
Engagements cumulatifs/Montants approuvés par le Conseil au 31 mars	(594,0)	(601,0)	(601,0)
Passif non capitalisé	(386,7)	(181,4)	(103,5)

* Les montants nécessaires pour effectuer les déboursés de l'année en cours et les déboursés prévus au cours des deux premiers trimestres de l'année suivante puisque les paiements sont reçus pendant l'été.

Accord de contribution de 2014 (499,85 M\$)

Flux de trésorerie pour la période du 1er avril 2013 au 31 mars 2016 (M\$)

Exercice financier	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Excédent (déficit) cumulatif – 1er avril		0	24,7
Déboursés prévus selon le fonds			
John-R. Evans (FLJE)		13,8	41,3
Fonds d'innovation 2015			30,9
Total des déboursés prévus		13,8	72,2
Crédit selon l'Accord de financement		38,5	52,9
Excédent (déficit) cumulatif – 31 mars		24,7	5,4
Encaisse disponible pour faire le paiement des engagements			
Crédits cumulatifs selon l'Accord de financement		38,5	91,4
Engagements cumulatifs/Montants approuvés par le Conseil au 31 mars		327,7	397,4
Passif non capitalisé		(289,2)	(306,0)

Rappel :

Bien que nous ayons fait tous les efforts pour produire des prévisions de déboursés fiables, ces dernières reposent sur des hypothèses qui sont susceptibles de changer au fil du temps en raison du moment et de la taille des concours, du calendrier des contributions du Conseil de la FCI, des politiques sur les déboursés pour les différents fonds, la capacité des établissements à garantir leur portion de financement et autres.

ANNEXE 3 – SOMMAIRE DU PORTEFEUILLE DE PLACEMENTS DE LA FONDATION CANADIENNE POUR L'INNOVATION AU 31 DÉCEMBRE 2013

	Valeur marchande (\$)	%	Plafond %
Gouvernement AAA			
Titres hypothécaires LNH (garantis par la SCHL)	413,968,826	39.87%	
Colombie-Britannique	4,293,130	0.41%	
Total - Gouvernement AAA	418,261,956	40.28%	Pas de plafond
Gouvernement AA			
Ontario et Société financière de l'industrie de l'électricité de l'Ontario	100,962,031	9.72%	20.00%
Nouveau-Brunswick	42,413,145	4.09%	
Manitoba	17,122,122	1.65%	
Total - Gouvernement AA	160,497,298	15.46%	40.00%
Offices provinciaux et municipaux de financement			
Aucun	-	0.00%	10.00%
Total - Offices provinciaux et municipaux de financement	-	0.00%	15.00%
Municipalités			
AAA Région de York	5,151,855	0.50%	1.00%
Total - Municipalités	5,151,855	0.50%	5.00%
Obligations de sociétés AAA			
Pétrolière Impériale	40,069,801	3.86%	10.00%
OMERS Realty Corp & Finance Trust	27,205,127	2.62%	
PSP Capital Inc	12,997,816	1.25%	
CDP Financial	6,997,158	0.68%	
Total - Obligations de sociétés AAA	87,269,902	8.41%	40.00%
Obligations de sociétés AA			
Banque Royale du Canada	105,200,665	10.13%	10.00%
Royal Bank of Scotland PLC (MTN Sub.)	59,842,080	5.76%	
Caisse Centrale Desjardins CP	57,923,438	5.58%	
La Banque CIBC	45,008,439	4.33%	
La Banque de Nouvelle-Écosse	44,907,231	4.33%	
Banque HSBC Canada	29,998,200	2.89%	
Banque de Montréal	15,690,060	1.51%	
Total - Obligations de sociétés AA	358,570,113	34.53%	40.00%
Portion du portefeuille investie	1,029,751,124	99.18%	
Portion du portefeuille en espèces	8,529,940	0.82%	
Valeur totale du portefeuille	1,038,281,064	100.00%	

ANNEXE 4 : PRINCIPAUX RISQUES ET MESURES D'ATTÉNUATION DE LA FONDATION CANADIENNE POUR L'INNOVATION

En 2012, la FCI a demandé à la firme KPMG LLP, les vérificateurs internes de la FCI, d'actualiser les principaux risques de la FCI et le plan de vérification interne axée sur le risque pluriannuel. Cette mise à jour était opportune, compte tenu du milieu en constante évolution et de l'adoption récente de la Feuille de route 2012-2017. À la suite de cet exercice, la FCI a cerné les sept risques importants et les mesures d'atténuation connexes, résumés dans le tableau ci-dessous. Il s'agit des principaux risques auxquels la FCI est confrontée présentement. Les renseignements sur les risques secondaires et les mesures d'atténuation connexes sont disponibles sur demande.

Risques stratégiques	
Risques	Mesures d'atténuation
A. Compréhension ou gestion (capacité d'obtenir du financement soutenu à long terme) inadéquate des attentes (des établissements et des partenaires)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bonne compréhension des besoins, des défis et des attentes des parties prenantes (consultations, études spéciales, etc.) ▪ Consultations sur la Feuille de route stratégique de la FCI informent le milieu de ses orientations stratégiques ▪ Évaluation ponctuelle des demandes de la haute direction; messages cohérents sur la position de la FCI ▪ Discussions avec le gouvernement du Canada et autres organismes de financement de la recherche sur le rôle, les fonds et le degré de financement de la FCI
B. Incapacité de la FCI de mesurer, de suivre et d'analyser les retombées ou de produire des rapports à cet effet, y compris les retombées économiques de son financement	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Accent mis sur les retombées socioéconomiques et l'analyse pertinente ▪ Amélioration des compétences internes d'analyse ▪ Mise à profit de l'expertise externe, au besoin ▪ Maintien des relations avec divers groupes (les entreprises) ▪ Stratégie de communication axée sur les résultats concrets des fonds et les retombées socioéconomiques de la recherche rendue possible par le financement de la FCI
C. Échec ou perception d'échec d'une collaboration et d'une coordination efficaces avec le gouvernement, les organismes de financement de la recherche, l'industrie et d'autres partenaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participation continue de la FCI à des conseils et à des comités interorganismes ▪ Communication active entre la haute direction de la FCI et les trois organismes fédéraux de financement de la recherche ▪ Développement d'activités de financement coordonnées dans des secteurs stratégiques avec les organismes fédéraux de financement de la recherche ▪ Collaboration avec les provinces en vue de réduire la dispersion des efforts et le fardeau des établissements en ce qui touche le suivi des activités des diverses sources de financement ▪ Maintien des relations avec divers groupes (les entreprises) ▪ Discussions continues avec le gouvernement du Canada

Risques liés aux ressources humaines	
Risques	Mesures d'atténuation
D. Les capacités en ressources humaines et les compétences essentielles requises n'ont pas été précisées, perfectionnées ou acquises afin de répondre aux besoins de la FCI et à la réalisation de ses orientations stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation et perfectionnement adéquats des compétences essentielles, en tenant compte de la prestation de nouveaux fonds (ISM, FCII) • Identification des ressources ou des besoins en perfectionnement professionnel pour combler les demandes émergentes (TI, analyse de données) et mise en œuvre de la solution • Mise à profit de l'expertise externe, au besoin • Évaluations annuelles du rendement en vue de déceler les besoins en formation et en perfectionnement professionnel de chaque employé

Risques liés à l'établissement ou à l'exploitation	
Risques	Mesures d'atténuation
E. Incapacité des établissements de soutenir les initiatives majeures (ISM et autres initiatives d'envergure), et d'en assurer le suivi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Accent accru sur l'examen de la pérennité et des plans directeurs dans le processus d'évaluation des propositions du dernier concours FA/FIN ▪ Examen en profondeur des capacités en ressources humaines et des plans directeurs des projets ISM par des experts au cours du processus d'examen des propositions. Application de mesures correctives, au besoin ▪ Les ateliers sur les IMS mettront en commun les meilleures pratiques, les défis et les questions émergentes ▪ Suivi étroit des projets des ISM par la FCI pour assurer que la gestion par les établissements de ces projets respecte les meilleures pratiques ▪ Révision du modèle de visite d'examen pour inclure des discussions sur la capacité et le cadre de suivi de l'établissement pour ce qui est des initiatives majeures (autres que les ISM) ▪ Adoption d'un mécanisme fondé sur le risque par la FCI pour gérer les projets financés. La nature et la portée des activités de suivi dépendent de l'importance des risques propres à chaque projet. Les initiatives majeures comportant un risque élevé seront suivies étroitement, en collaboration avec les

Risques liés à l'établissement ou à l'exploitation	
Risques	Mesures d'atténuation
	établissements. Imposition d'obligations plus strictes par la FCI en matière de meilleures pratiques ou en encourage l'adoption (examen de la gouvernance)
F. Les partenaires et le financement de contrepartie ne sont pas garantis ou sont retirés en raison des priorités changeantes des partenaires, des conditions économiques ou d'une participation limitée	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suivi continu des activités d'innovation et de recherche des provinces ▪ Prise en compte des priorités des partenaires provinciaux dans le processus d'examen des propositions ▪ Démonstration de la valeur du 40 pour cent de financement offert par la FCI ▪ Pas suffisamment de concours d'importance de la FCI qui permettraient aux provinces de planifier les dépenses ▪ Financement de la FCI seulement si des contributions des partenaires ont été garanties
G. Soutien à moyen et à long terme inexistant à l'infrastructure financée par le Fonds des initiatives scientifiques majeures de la FCI (ISM et autres projets d'infrastructures d'envergure)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Financement octroyé par le Fonds des initiatives scientifiques majeures, notamment le concours spécial de 2014 dont les critères d'admissibilité ont été élargis, contribuera à maintenir ces projets ▪ Financement en partie des coûts d'exploitation et de maintenance par le Fonds d'exploitation des infrastructures ▪ Le Fonds de l'avant-garde (FA) cherche à garantir que les initiatives les plus productives demeurent à la fine pointe ▪ Évaluation de la viabilité pendant le processus d'évaluation des propositions ▪ Dans divers documents, les bénéficiaires conviennent de veiller à l'exploitation et à la maintenance de l'infrastructure ▪ Pour obtenir les sommes suffisantes à l'exploitation et à la maintenance de l'infrastructure financée par la FCI, les établissements bénéficiaires sont tenus de se doter d'un plan d'exploitation et de maintenance. La FCI revoit ce plan au moment de ses visites d'examen ▪ Contrôle accru des projets d'ISM et de leur gouvernance ▪ Les ateliers sur les ISM mettront en commun les meilleures pratiques, les défis et les questions émergentes



Research builds communities
La recherche au service des collectivités

450-230, rue Queen. 450-230 rue Queen
Ottawa (Ontario) K1P Ottawa (Ontario) K1P
5E4 5E4
Tel 613.947.7260 Tél 613.947.7260