



# Plan directeur 2017–2018

## Table des matières

### Plan directeur 2017-2018

1.0	Rôle de la Fondation canadienne pour l'innovation .....	4
1.1	Contexte organisationnel .....	4
1.2	Accords de financement et ententes de contribution .....	5
1.3	Orientations stratégiques de la FCI .....	6
1.4	Résultats et retombées à court et moyen terme en 2016-2017 .....	8
	a. Lancement du Concours 2017 du Fonds d'innovation .....	8
	b. Initiative sur la cyberinfrastructure : investir dans les ressources de calcul informatique de pointe .....	8
	c. Exécution du Concours 2017-2022 du Fonds des initiatives scientifiques majeures.....	9
	d. Poursuite des concours du Fonds des leaders John-R.-Evans .....	9
	e. Fonds collège-industrie pour l'innovation .....	9
	f. Processus de sélection des Prix du Gouverneur général .....	10
	g. Participation à la rencontre annuelle 2016 de l'American Association for the Advancement of Science .....	10
	h. Célébrations de 20 ans d'appui à la recherche de calibre mondial.....	11
	i. Lancement du nouveau Innovation.ca.....	11
	j. Atteinte d'un jalon par le Navigateur d'installations de recherche de la FCI .....	11
	k. Exécution d'analyses sur les objectifs et les résultats escomptés .....	11
	l. Partage des bonnes pratiques de gestion des contributions de la FCI .....	12
	m. Améliorations du Système de gestion des contributions de la FCI .....	12
1.5	Succès enregistrés et défis à relever en 2016-2017 .....	13
	a. Niveau de soutien octroyé par les organismes fédéraux de financement de la recherche .....	13
	b. Financement stable et soutenu à l'infrastructure de recherche.....	13
	c. Importance de soutenir les activités d'exploitation et de maintenance d'une vaste gamme d'installations de recherche .....	13
	d. Limites du modèle de contribution 40/60 pour les installations de recherche nationales .....	14
	e. Nécessité d'une feuille de route sur les grands projets scientifiques au Canada .....	14
	f. Facilitation du leadership en recherche et nouvelles occasions nationales et internationales à saisir .....	14
	g. Meilleures coordination et collaboration entre les organismes.....	14
2.0	Activités et calendrier de réalisation de 2017-2018 .....	15
2.1	Exécution des concours et des initiatives de la FCI.....	15
	a. Concours 2017 du Fonds d'innovation .....	15
	b. Fonds des leaders John-R.-Evans .....	16
	c. Concours 2017-2022 du Fonds des initiatives scientifiques majeures.....	16
	d. Initiative sur la cyberinfrastructure .....	17

e. Fonds collège-industrie pour l'innovation .....	17
f. Fonds d'exploitation des infrastructures .....	18
g. Prix du Gouverneur général pour l'innovation .....	18
2.2 Renforcement des relations externes et élargissement des activités de communication de la FCI.....	20
2.3 Gestion des aspects financiers de nos activités .....	20
a. Portefeuille de placement .....	20
b. Visites de suivi dans les établissements .....	21
c. Audits des contributions .....	21
d. Rapports financiers.....	21
2.4 Renforcement des capacités de gestion de l'information.....	21
2.5 Analyse des impacts, des résultats et du rendement de la FCI.....	21
Rapport d'avancement de projet.....	23
Évaluation des résultats .....	23

## Figures et tableaux

Figure 1: Calendrier 2017-2018 de prestation des fonds, avec les principaux jalons et points de décision .....	19
Tableau 1 : Plan des investissements (Engagements) relatifs aux contributions prévues dans chaque accord ou entente .....	24
Tableau 2 : Dépenses prévues (déboursés) par fonds .....	26
Tableau 3 : Besoins de trésorerie annuels.....	28
Annexe 1 – Risques clés et mesures d'atténuation .....	29

## Plan directeur 2017-2018

---

### 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. Son mandat consiste à 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 activités de recherche et de développement technologique de calibre mondial.

La FCI investit dans l'infrastructure dont les meilleurs chercheurs du Canada ont besoin pour mener des travaux de recherche de pointe. La FCI finance jusqu'à 40 pour cent des coûts d'un projet. Les établissements doivent obtenir le reste du financement auprès des gouvernements provinciaux, du secteur privé et de plusieurs autres organismes des secteurs public et à but non lucratif.

La prospérité du Canada repose sur sa capacité à faire progresser les connaissances et à générer des idées pour développer de nouveaux produits et services, créer de la richesse, renforcer les assises sociales, respecter l'environnement et ultimement améliorer la qualité de vie de tous les Canadiens. En appuyant la capacité du pays à mener des travaux de recherche de calibre mondial, la FCI joue un rôle vital dans la production de retombées sociales, économiques, environnementales et en santé pour les Canadiens.

### 1.1 Contexte organisationnel

Après presque 20 ans d'existence, notre environnement demeure marqué par le changement et la continuité. Au cours des 15 derniers mois, le gouvernement du Canada a présenté par l'entremise du ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique et de la ministre des Sciences, plusieurs initiatives liées à la recherche au Canada, dont la création d'un ministère de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique. Ces changements devraient signifier de nouvelles priorités stratégiques et des engagements de financement ciblés de la part du gouvernement fédéral.

La stabilité à court terme de la FCI est garantie par la dernière entente de contribution signée en septembre 2015. Cette entente a permis à la FCI de continuer à investir dans les infrastructures de recherche au cours des quelques années qui ont suivi en plus de procurer les ressources nécessaires pour réaliser son mandat qui est d'accroître la capacité des chercheurs canadiens à mener des activités de recherche et de développement technologique de calibre mondial.

En juin 2016, la ministre des Sciences, l'honorable Kirsty Duncan, a lancé l'examen du soutien fédéral à la science fondamentale. Cet exercice indépendant vise à évaluer les mécanismes de financement existants pour la recherche et les chercheurs au Canada. À l'été et à l'automne 2016, le personnel de la FCI a transmis au Comité consultatif sur l'examen du soutien fédéral à la science fondamentale des renseignements détaillés sur son mandat, ses mécanismes de financement et ses activités, ainsi que de nombreuses suggestions et recommandations pour améliorer le soutien du gouvernement du Canada aux projets de recherche de premier plan menés au pays. Au début 2017, le comité devrait soumettre ses recommandations à la ministre. Au cours de 2017-2018, la FCI fera les suivis à la décision de la ministre. Le gouvernement entend aussi nommer un conseiller scientifique en chef en 2017. Ce dernier prodiguera des conseils scientifiques au premier ministre, à la ministre des Sciences et aux autres membres du Cabinet. Le conseiller scientifique en chef donnera aussi son avis sur les moyens à prendre pour veiller à

ce que les travaux scientifiques menés au sein du gouvernement soient accessibles à la population, à ce que les scientifiques soient en mesure de parler librement de leurs travaux et à ce que les travaux scientifiques soient diffusés efficacement dans l'ensemble du gouvernement.

L'équipe de direction de la FCI changera de visage au cours de la prochaine année avec la nomination d'un nouveau président-directeur général en remplacement de Monsieur Gilles Patry, dont le mandat prend fin. L'arrivée en poste du nouveau dirigeant est prévue en juillet 2017. De plus, après la publication des décrets appropriés, Monsieur Kevin Smith, président du conseil d'administration de la FCI, terminera également son mandat. Le gouvernement du Canada devrait nommer son remplaçant au cours de la deuxième moitié de 2017.

Alors que les activités de recherche et de développement technologique des universités et des collèges canadiens continuent de s'accroître et de demeurer concurrentielles sur la scène internationale, les investissements en recherche et développement du secteur privé canadien commencent à peine à augmenter après plusieurs années de diminution suite à la récession de 2008. Selon les données les plus récentes de Research Infosource, une entreprise qui recueille des données sur le rendement de la recherche et de l'innovation au Canada, les dépenses en recherche et développement du secteur privé ont connu une augmentation positive de 6,9 pour cent<sup>1</sup> en 2015-2016. Nous avons bon espoir que cet intérêt renouvelé pour les investissements en recherche et développement se traduira par un nombre accru de collaborations de recherche entre les principales entreprises canadiennes en recherche et développement et nos universités, nos collèges et nos hôpitaux de recherche. Les investissements de la FCI dans l'infrastructure de recherche ont posé des bases solides pour favoriser l'épanouissement de ces partenariats. Le Navigateur d'installations de recherche de la FCI a été précisément conçu pour faciliter l'établissement de liens et la création de collaborations entre les chercheurs et le secteur privé.

## 1.2 Accords de financement et ententes de contribution

Présentement, la FCI est régie par deux accords de financement et deux ententes de contribution conclus avec le gouvernement du Canada, représenté par le ministre de l'Industrie (dorénavant le ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique). Les quatre ententes ou accords sont en vigueur.

- L'accord de financement original établit les modalités de répartition du financement octroyé à la FCI de 1997 à 2009, à hauteur de 4,39 milliards de dollars, parmi les bénéficiaires admissibles. Cette somme a généré 1,6 milliard en revenus d'intérêt, montant qui s'est ajouté à l'enveloppe de financement des projets et aux dépenses d'exploitation.
- Le Budget fédéral de 2009 a accordé la somme de 150 millions de dollars à la FCI en vertu de l'accord de financement original et un montant additionnel de 600 millions de dollars, qui a fait l'objet d'un deuxième accord de financement conclu en juillet 2010.
- En mars 2014, la FCI a signé une entente de contribution pour la somme de 499,85 millions de dollars prévue au Plan d'action économique du Canada de 2012. La FCI gère maintenant les concours de financement lancés en vertu de cette entente.
- En septembre 2015, la FCI a conclu une autre entente de contribution pour la somme de 1,33 milliard de dollars. Cette somme n'étant pas disponible avant 2017-2018, la FCI gère les concours de financement en vertu de cette entente.

Les Entente de contribution de 2014 et de 2015 établissent les objectifs suivants pour la FCI :

---

<sup>1</sup> *Affaires universitaires*, 17 novembre 2016, p. 19.

- Appuyer la croissance économique et la création d'emplois, et favoriser l'amélioration de la qualité de l'environnement et de la santé grâce à l'innovation
- Accroître la capacité du Canada de mener d'importantes activités de recherche scientifique et de développement technologique de calibre mondial
- Accroître les possibilités de recherches et d'emplois en procurant l'infrastructure de recherche nécessaire au développement de personnel hautement qualifié
- Favoriser la collaboration et la formation de réseaux productifs entre les universités, les collèges, les hôpitaux de recherche, les établissements de recherche à but non lucratif et les entreprises privées du Canada

Ces ententes de contribution stipulent aussi que les sommes octroyées par la FCI devront servir à accroître la capacité des bénéficiaires finaux à :

- attirer et à retenir les meilleurs chercheurs du monde;
- former la prochaine génération de chercheurs;
- permettre aux chercheurs d'entreprendre des activités de recherche et de développement de technologie de calibre mondial donnant lieu à des retombées sociales, économiques et environnementales pour le Canada;
- appuyer l'innovation et la commercialisation dans le secteur privé.

En 2014-2015, conformément au Plan d'action économique du Canada de 2012, la FCI a lancé des concours en utilisant les 225 millions de dollars en revenus d'intérêts cumulés en vertu de l'accord de financement original. Cette somme devait servir à bonifier le prochain Concours 2015 du Fonds d'innovation et celui du Fonds des initiatives scientifiques majeures, à maintenir les activités de la FCI et à soutenir une initiative sur la cyberinfrastructure.

Entre 2012 et 2015, la FCI a généré une somme additionnelle de près de 35 millions de dollars en revenus d'intérêt. Conformément aux dispositions de la section 9.01 de l'Accord de financement de 1997 conclu entre le gouvernement du Canada et la FCI, nous avons écrit à la ministre des Sciences et au ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique pour leur suggérer des options sur l'utilisation des montants non engagés. La ministre des Sciences a recommandé que les sommes soient mises de côté jusqu'au 31 mars 2018, date à laquelle elle devrait avoir pris une décision sur cette question.

### 1.3 Orientations stratégiques de la FCI

En mars 2012, le conseil d'administration de la FCI a approuvé la Feuille de route 2012-2017. Ce document cerne trois domaines où les activités 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 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 canadienne

Pour ce faire, la FCI utilise ses différents programmes en mettant l'accent sur l'excellence dans un éventail 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 conçoit également ses programmes et ses politiques dans le but d'appuyer l'ensemble des activités de recherche – de la découverte à l'innovation.

Afin de remplir son mandat qui consiste à appuyer et à renforcer la capacité de recherche de calibre mondial, à soutenir les chercheurs de calibre mondial et à encourager l'innovation de calibre mondial, notre conseil d'administration a arrêté six orientations stratégiques :

- Investir dans les plus hauts niveaux d'excellence : s'assurer que les établissements canadiens et leurs chercheurs sont concurrentiels sur la scène internationale et que les innovateurs tirent profit de leurs recherches
- Appuyer et renforcer la capacité de recherche du Canada : s'assurer que le milieu de la recherche canadienne conserve sa capacité de réussir aux plus hauts niveaux
- Favoriser les partenariats fructueux : s'assurer que les investissements de la FCI dans l'infrastructure de recherche engendrent des résultats optimaux
- Exercer une influence mondiale : s'assurer que les chercheurs canadiens ont accès à l'infrastructure nécessaire pour contribuer de façon importante aux activités de recherche internationales tout en optimisant les retombées pour le Canada
- Offrir une voix stratégique dans le discours public : s'assurer que la FCI communique son expertise unique en infrastructure de recherche en diffusant les résultats de ses consultations exhaustives et en communiquant la valeur et les impacts de la recherche rendue possible par ses investissements dans l'infrastructure
- Mesurer les impacts de façon à évaluer la valeur de ses investissements dans l'infrastructure de recherche

En 2016-2017, à la suite d'une consultation pancanadienne auprès des parties prenantes et en prévision de l'arrivée d'un nouveau président-directeur général et d'un nouveau président du conseil d'administration, nous avons amorcé l'actualisation de notre Feuille de route 2012-2017. Du début de l'année à novembre 2016, la FCI a organisé une série d'activités auxquelles ont participé les administrateurs, l'équipe de direction et le personnel. Cet exercice consistait à revoir la stratégie à la lumière des progrès réalisés par la communauté de chercheurs du Canada et des changements de politiques fédérales. Une fois les président-directeur général et président du conseil d'administration en poste, les résultats de l'évaluation menée en 2016-2017 permettront de réviser au besoin la feuille de route.

Ces discussions préliminaires ont permis de cerner des enjeux sur lesquels nous nous pencherons dans les prochains mois :

- Appuyer de la meilleure façon possible l'excellence en recherche, actuelle et future
- Répondre aux besoins des chercheurs en début de carrière
- Comprendre les enjeux de genre (hommes et femmes) observés dans les processus de demande et d'attribution de contributions, et l'utilisation de l'infrastructure de recherche

#### **1.4 Résultats et retombées à court et moyen terme en 2016-2017**

En 2016-2017, la FCI a enregistré plusieurs résultats et retombées à court et à moyen terme.

### a. Lancement du Concours 2017 du Fonds d'innovation

La FCI a lancé le Concours 2017 du Fonds d'innovation au printemps 2016. Comme il est stipulé dans l'Entente de contribution de 2015, le budget de ce concours a été fixé à 425 millions de dollars, auxquels s'ajoute la somme de 127 millions provenant du Fonds d'exploitation des infrastructures. Pour ce dixième concours national d'infrastructures de recherche, la FCI encourage les chercheurs à préparer des propositions ambitieuses qui s'appuient sur l'excellence, les forces de la recherche et qui se servent de la collaboration comme moyen d'assurer la pérennité à long terme du milieu de la recherche canadien. Le Concours 2017 du Fonds d'innovation veut permettre aux établissements et à leurs meilleurs chercheurs de :

- viser un leadership mondial en menant des activités de recherche ou de développement technologique de calibre mondial dans les domaines de priorités stratégiques des établissements;
- renforcer la capacité de recherche par la création de partenariats fructueux dans les établissements, les secteurs et les disciplines, et entre eux, afin de soutenir une utilisation durable et efficace de l'infrastructure et des installations de recherche;
- engendrer des retombées sociales, économiques, environnementales ou en santé pour le Canada, notamment améliorer la formation et les compétences du personnel hautement qualifié, par des mesures adéquates.

Le processus d'évaluation au mérite en trois étapes se déroulera de novembre 2016 à mai 2017. Le Conseil de la FCI prendra les décisions de financement définitives en juin 2017.

### b. Initiative sur la cyberinfrastructure : investir dans les ressources de calcul informatique de pointe

L'Initiative sur la cyberinfrastructure de la FCI a pour principal objectif d'améliorer la capacité des établissements canadiens et de leurs chercheurs à mener des recherches de pointe dans les domaines d'excellence du Canada en comblant les besoins d'infrastructure qui appuie la recherche à grand volume de données et à forte intensité de calcul informatique. Cet objectif est atteint par des investissements dans :

- un nombre limité de projets d'infrastructure de données de recherche qui, en collaboration avec Calcul Canada, permettront aux communautés de chercheurs ainsi qu'aux scientifiques des données, aux analystes de données, aux développeurs de logiciels et à d'autres experts de concevoir des façons optimales d'organiser et d'exploiter les ressources de données;
- la mise à niveau et la modernisation des capacités de calcul et de stockage des données de la plateforme de calcul informatique de pointe pancanadienne gérée par Calcul Canada.

L'Initiative sur la cyberinfrastructure comporte deux volets ou défis. Le Défi 1 s'adresse aux projets de gestion de données à grande échelle alors que le Défi 2 appuie le réseau canadien de calcul informatique de pointe et de stockage des données.

Lors du premier concours du Défi 1, la FCI a octroyé 13 millions de dollars à sept projets. Plusieurs de ces projets sont déjà en cours; ils devraient produire des retombées concrètes dans les collectivités au cours des prochaines années.

La FCI a intentionnellement lié le concours du Défi 2 au Fonds des initiatives scientifiques majeures afin que les demandeurs puissent demander à la fois du financement d'immobilisation et du financement d'exploitation. Dans le sillage des investissements de 2015 dans les ressources de calcul informatique de pointe, le concours du Défi 2 a alloué 20 millions de dollars supplémentaires de financement

d'immobilisation à Calcul Canada. Le conseil d'administration de la FCI a approuvé ces contributions en septembre 2016.

### **c. Exécution du Concours 2017-2022 du Fonds des initiatives scientifiques majeures**

Ce concours fournira un soutien pluriannuel aux besoins d'exploitation et de maintenance des installations de recherche nationales d'avril 2017 à mars 2022. Les contributions de la FCI visent à :

- appuyer et à renforcer les installations de recherche nationales de pointe afin de permettre aux chercheurs canadiens d'entreprendre des activités de recherche ou de développement technologique de calibre mondial qui engendreront des retombées sociales, économiques, environnementales ou en santé pour le Canada;
- permettre aux installations financées d'optimiser leur fonctionnement et d'exploiter pleinement leurs capacités scientifiques;
- encourager 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.

La FCI versera au plus 328,5 millions de dollars à 17 installations nationales par l'entremise du Fonds des initiatives scientifiques majeures. Ce financement s'ajoutera aux ressources déjà consacrées à l'exploitation et à la maintenance en appui et au renforcement des installations de recherche nationales de pointe.

### **d. Poursuite des concours du Fonds des leaders John-R.-Evans**

En 2016-2017, nous avons évalué les propositions de financement présentées au Fonds des leaders John-R.-Evans en vue de poursuivre la répartition de l'enveloppe existante en vertu de l'Entente de contribution de 2014. En 2016-2017, la somme de 69 millions de dollars était disponible pour le financement des projets d'infrastructure et le montant 20 millions de dollars pouvait servir au financement de l'exploitation de l'infrastructure.

### **e. Fonds collège-industrie pour l'innovation**

Le Fonds collège-industrie pour l'innovation de la FCI cible des projets novateurs dont l'objectif est de renforcer la capacité des collèges à soutenir l'innovation dans les entreprises au Canada. Ceci est rendu possible en pourvoyant les collèges d'infrastructures de recherche de pointe pertinentes pour le secteur privé afin de favoriser les partenariats dans des domaines d'importance stratégique pour l'établissement.

Le volet 1 du Fonds collège-industrie pour l'innovation accepte les propositions de financement d'infrastructure visant à renforcer la capacité existante de recherche appliquée et de développement technologique des collèges. La FCI encourage les établissements dotés d'une capacité de recherche établie à présenter des demandes à ce volet. À l'issue de l'évaluation des 19 propositions admissibles au concours de 2016, 6 projets ont reçu un financement total de 6,8 millions de dollars.

Le volet 2 appuie les propositions d'infrastructures de recherche associées au Programme d'innovation dans les collèges et la communauté du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada, des Instituts de recherche en santé du Canada et du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada. Ce programme conjoint est géré par le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada. Il permet aux collèges de déposer une demande de financement combinée pour couvrir à la fois les coûts directs de recherche et ceux de l'infrastructure de recherche. La FCI a octroyé 3,6 millions de dollars à trois des dix propositions soumises en octobre 2016 à la suite de la publication d'une Invitation à soumettre des propositions conjointe.

#### **f. Processus de sélection des Prix du Gouverneur général**

À la demande de son Excellence le très honorable David Johnston, la FCI a accepté de prendre en charge la sélection des candidatures soumises aux nouveaux Prix du Gouverneur général pour l'innovation. Ces prix veulent inspirer les Canadiens à s'ouvrir à l'innovation et à imiter les personnes novatrices et entrepreneuriales qui prennent des risques, qui trouvent de nouvelles ou de meilleures façons de créer de la valeur et qui ont une véritable incidence sur notre qualité de vie. La FCI a reçu 116 candidatures. L'évaluation des candidatures s'est déroulée de novembre 2015 à mars 2016. Le processus de sélection est composé de deux étapes d'évaluation : un comité d'experts présélectionne 20 finalistes, puis un comité d'évaluation multidisciplinaire choisit les six candidatures les plus exceptionnelles, lesquelles sont recommandées au gouverneur général.

Les récipiendaires seront choisis en fonction des critères suivants :

- Mesure dans laquelle le candidat (personne, équipe ou organisme) a fait preuve d'initiative et de leadership en tant qu'agent de changement pour se pencher sur un enjeu actuel qui le passionne
- Utilisation créative des nouvelles connaissances ou des nouvelles technologies pour trouver des façons de relever les défis sociaux, économiques ou culturels et régler des problèmes concrets
- Preuve de la mise en œuvre réussie de ces solutions et de leur incidence positive au-delà de l'organisation ou de la communauté du candidat
- Mesure dans laquelle le candidat, dans le cadre des activités menées, a fait preuve des compétences, des attitudes et des comportements propres à l'innovation suivants : l'inspiration, la créativité, l'esprit de collaboration, la disposition à prendre des risques et la volonté de régler des problèmes

Le programme des Prix du Gouverneur général pour l'innovation 2016 s'est terminé en mai dernier par une cérémonie organisée par son Excellence, le très honorable David Johnson, gouverneur général du Canada.

Cette initiative est menée selon un principe de recouvrement des coûts.

#### **g. Participation à la rencontre annuelle 2016 de l'American Association for the Advancement of Science**

Nous avons organisé deux événements d'envergure lors de cette réunion annuelle, qui ont eu d'importantes retombées pour le rayonnement international de la communauté de chercheurs canadienne et de la FCI.

Pour conclure notre série d'événements sur la recherche arctique et marine, nous avons tenu un panel sur les enjeux de responsabilisation et les occasions que présente la recherche sur l'Arctique. Cette séance était animée par l'honorable Kirsty Duncan, ministre des Sciences. La session a rassemblé des représentants de la National Science Foundation des États-Unis, le réseau de centres d'excellence du Canada, ArcticNet, et de la direction générale de la recherche et de l'innovation de la Commission européenne.

Nous avons également organisé une table ronde de haut niveau sur le renforcement de la collaboration internationale entre les États-Unis, l'Europe et le Canada. Présidée par David Johnson, gouverneur général du Canada, la rencontre a eu lieu à l'ambassade du Canada à Washington. Les présidents ou les hauts dirigeants de seize organismes de financement de la recherche des États-Unis, de l'Europe et du Canada ont notamment pris part à la discussion tout comme la ministre des Sciences ainsi que le président-directeur général de la FCI, Monsieur Gilles Patry. La table ronde a été suivie d'une réception à l'ambassade à laquelle ont assisté quelque 300 représentants de plus de 20 pays.

#### **h. Célébrations de 20 ans d'appui à la recherche de calibre mondial**

Les célébrations de notre 20<sup>e</sup> anniversaire ont débuté le 20 septembre 2016 avec le lancement de la campagne La recherche au service de ma collectivité, laquelle se poursuivra jusqu'en mars 2017. Elle illustre comment la recherche financée par la FCI touche la vie des Canadiens. Au moyen de récits multimédias publiés sur notre site Web, de communications affichées dans de nombreuses publications (dont d'importants suppléments dans The Globe and Mail ainsi que dans Le Droit, La Presse et d'autres journaux québécois) et d'une présence sur les réseaux sociaux (mots-clés Twitter #CFI20yrs et #CFI20ans), nous avons rejoint des millions de Canadiens et montré comment l'appui soutenu du gouvernement fédéral à la recherche a un impact positif sur la vie des gens partout au pays. Nous avons aussi produit un livret commémoratif à tirage limité qui célèbre l'impact de l'ingéniosité humaine et des travaux de chercheurs sur le quotidien des gens au Canada et dans le monde. Les récits contenus dans ce livret ne sont qu'une poignée des milliers de projets de recherche financés par la FCI depuis notre création en 1997. Cette campagne a offert plusieurs occasions de montrer comment la FCI peut offrir une voix stratégique pour la communauté de la recherche et inciter ses membres à partager leurs récits de recherche.

#### **i. Lancement du nouveau Innovation.ca**

Nous avons lancé une nouvelle version de notre site Web Innovation.ca le 14 septembre 2016. Cette réactualisation veut renforcer notre présence en ligne par une approche innovante, accessible et dynamique tout en assurant une meilleure promotion des orientations, des activités et des valeurs clés de l'organisation auprès de l'ensemble de notre public. Parmi les améliorations apportées au site, mentionnons l'architecture intuitive, la prise en compte des besoins du visiteur, le respect des exigences réglementaires d'accessibilité et la compatibilité avec les appareils mobiles (ordinateurs, tablettes et téléphones intelligents).

#### **j. Atteinte d'un jalon par le Navigateur d'installations de recherche de la FCI**

Base de données interrogeable de laboratoires et d'installations de recherche qui ouvrent leur porte au secteur privé, le Navigateur d'installations de recherche de la FCI a atteint un jalon important en 2016-2017 et compte maintenant plus de 500 profils. Le Navigateur aide les entreprises et autres organisations à établir un premier contact avec des universités, des collèges et des hôpitaux de recherche en vue de former des partenariats ou des collaborations de recherche.

#### **k. Exécution d'analyses sur les objectifs et les résultats escomptés**

Nous avons réalisé une série d'analyses sur les objectifs organisationnels et les résultats escomptés, en nous intéressant notamment au rôle de la FCI dans :

- le renforcement de la capacité des universités canadiennes à mener des projets de recherche et de développement technologique de calibre mondial, en considérant le lien entre le financement de la FCI et le succès des établissements aux deux premiers concours du Fonds d'excellence en recherche Apogée Canada;
- l'attraction et la rétention des chercheurs de premier plan au Canada (analyse des données des rapports d'avancement de projet et des données bibliométriques);
- le soutien au développement des compétences et à un milieu de formation enrichi pour les étudiants et les stagiaires postdoctoraux au Canada;
- la création de savoir mesurée par les résultats de recherche et les mentions de la FCI dans les publications.

## I. Partage des bonnes pratiques de gestion des contributions de la FCI

Plusieurs établissements ont mentionné qu'il était utile de partager les bonnes pratiques de gestion optimale des contributions de la FCI entre les établissements bénéficiaires. Bien que la FCI discute souvent de ces pratiques lors des visites d'examen, des conférences et des communications quotidiennes avec les établissements, nous avons cherché de meilleurs moyens de recueillir et de diffuser ces pratiques auprès de tous les établissements.

À l'automne 2016, nous avons ajouté la section Bonnes pratiques à notre site Web, Innovation.ca. Les pratiques portent sur chaque étape du cycle des contributions de la FCI : planification stratégique, préparation des propositions, mise en œuvre des projets, pérennité de l'infrastructure, gestion du risque, suivi et diffusion des résultats et des retombées, et gouvernance et gestion de projets importants. Nous continuerons à bonifier cette initiative et à encourager les établissements à nous transmettre leurs bonnes pratiques pour que nous les fassions connaître à d'autres organisations, notamment les plus petits établissements et les collèges. À la demande des plus petits établissements, nous augmenterons nos visites de suivi afin de recueillir et de diffuser cette information utile.

## m. Améliorations du Système de gestion des contributions de la FCI

Les universités, les collèges, les hôpitaux de recherche et les établissements de recherche à but non lucratif soumettent des propositions de financement et gèrent les activités précédant et suivant l'octroi d'une contribution de la FCI dans le portail sécurisé appelé Système de gestion des contributions de la FCI. Les chercheurs et le personnel administratif des établissements, ainsi que les évaluateurs qui examinent les propositions, utilisent ce même système. En 2016-2017, nous avons déployé de nouvelles caractéristiques et fonctionnalités :

- Dépôt de données : À l'issue de consultations avec les établissements et dans le contexte d'amélioration du module Aperçu, l'ajout du dépôt de données permettra aux établissements de consulter des rapports à jour dans leur tableau de bord en ligne.
- Accès des utilisateurs des établissements : Amélioration de l'accès pour que les établissements puissent gérer les rôles et les privilèges des utilisateurs, et modifier leurs principaux représentants et signataires autorisés.
- Autres activités :
  - Améliorations du CV
  - Capacité de soumettre le Formulaire de finalisation de la contribution
  - Automatisation des avis de paiements aux établissements

## 1.5 Succès enregistrés et défis à relever en 2016-2017

En 2016-2017, la FCI a connu de grands succès dans l'accomplissement de son mandat qui consiste à renforcer la capacité de recherche et de développement technologique des établissements de recherche du Canada de même que dans la réalisation des orientations stratégiques de sa Feuille de route 2012-2017. Notre processus d'évaluation continue d'établir une norme mondiale dans la sélection des meilleurs projets d'infrastructures de recherche. Le Fonds des initiatives scientifiques majeures et le Fonds des leaders John-R.-Evans ont renforcé la pérennité de la capacité de recherche du Canada. L'influence mondiale du milieu de la recherche canadien a été accrue par le financement accordé à plusieurs installations de pointe et la mise sur pied d'initiatives comme la participation de la FCI à la conférence internationale sur les infrastructures de recherche commanditée par la Commission européenne en 2016 au Cap, en Afrique du Sud. La FCI a continué à offrir une voix stratégique dans de nombreuses consultations, publications et activités de sensibilisation. Nous innovons dans le domaine de l'évaluation en contribuant à l'Étude sur la mesure des résultats nationaux axée sur l'agriculture.

Un certain nombre d'enjeux demeurent :

#### **a. Niveau de soutien octroyé par les organismes fédéraux de financement de la recherche**

Il est évident que le financement accordé par les Instituts de recherche en santé du Canada, le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie et le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada n'a pas évolué au même rythme que l'inflation et la croissance du système de recherche postsecondaire. Ces organismes de financement sont d'ardents défenseurs de l'excellence de la recherche et de l'innovation au Canada. Malgré une croissance stable de la compétitivité et des capacités de la recherche, le financement est devenu insuffisant, ce qui risque de compromettre le rendement de la recherche au pays.

#### **b. Financement stable et soutenu à l'infrastructure de recherche**

Les installations et l'équipement de pointe sont essentiels au dynamisme de l'écosystème de recherche et d'innovation. Le gouvernement du Canada reconnaît le lien important qui existe entre les infrastructures de recherche pointe et les activités de recherche de calibre mondial. Cependant, l'imprévisibilité des concours de financement de la FCI, surtout ceux du Fonds d'innovation, a toutefois pour effet de restreindre la capacité des établissements, de leurs chercheurs et des autres partenaires financiers et de recherche (surtout les gouvernements provinciaux) à bien planifier leurs projets, à réaliser des initiatives stratégiques et à saisir des occasions émergentes au pays ou à l'international.

#### **c. Importance de soutenir les activités d'exploitation et de maintenance d'une vaste gamme d'installations de recherche**

En 2012, le gouvernement du Canada a demandé à la FCI de créer le Fonds des initiatives scientifiques majeures, financé à hauteur de 37,5 millions de dollars par année pendant cinq ans. Ce financement est passé à 45 millions de dollars par année en 2014, et atteindra 80 millions de dollars par année en 2017. D'ici 2017, le Fonds des initiatives scientifiques majeures financera 17 installations nationales partout au pays. Toutefois, beaucoup d'installations régionales, et encore plus d'installations de recherche centralisées et de pointe, ne sont pas financées par ce fonds. Parallèlement, plusieurs dirigeants d'universités préconisent une modification du Fonds de soutien à la recherche (auparavant appelé Programme des coûts indirects). Afin de réduire les pressions financières exercées sur les universités et les collèges par les investissements dans l'infrastructure de recherche, le gouvernement du Canada pourrait envisager de compléter le Fonds de soutien à la recherche en élargissant le Fonds d'exploitation des infrastructures de la FCI. Ce fonds de performance des installations de recherche serait un investissement complémentaire réalisé dans tous les établissements en fonction de la taille de leur portefeuille d'infrastructures de recherche financées par la FCI.

#### **d. Limites du modèle de contribution 40/60 pour les installations de recherche nationales**

L'application du modèle de financement 40/60 au Fonds des initiatives scientifiques majeures pose un certain nombre de difficultés à plusieurs installations nationales. Le modèle de financement à contribution partagée de la FCI a été précisément conçu pour faire participer les gouvernements provinciaux au financement des infrastructures de recherche universitaires et collégiales. Bien que ce mécanisme de mobilisation s'avère remarquablement efficace pour le financement d'équipement et d'installations rattachés à un seul établissement, il est parfois difficile pour les provinces de justifier des investissements dans des établissements situés hors de leur territoire ou qui ouvrent leurs portes à des réseaux de chercheurs canadiens ou internationaux.

#### **e. Nécessité d'une feuille de route sur les grands projets scientifiques au Canada**

Les synchrotrons, les sources neutroniques, les télescopes et les navires de recherche océanographique sont toutes de grandes installations de recherche qui contribuent grandement à repousser les limites du

savoir. Elles représentent aussi de formidables pôles d'attraction pour les meilleurs chercheurs de la planète, permettant à des personnes et à des équipes de nombreux pays de se rassembler pour collaborer. Au cours des deux dernières décennies, le gouvernement du Canada a réalisé d'importants investissements dans des installations de recherche de calibre mondial partout au pays, et ce, dans tous les domaines de recherche. Toutefois, ces investissements ont été jusqu'à maintenant fondés sur un processus aléatoire plutôt que structuré et axé sur le mérite et les priorités nationales. Dans le contexte de l'élaboration d'un tel processus, le gouvernement du Canada aurait avantage à définir une feuille de route sur les grands projets scientifiques pour préciser les intérêts scientifiques et les engagements financiers potentiels du Canada au cours des 10 à 20 prochaines années. Forte de l'expertise et des capacités acquises dans les dernières années, la FCI est à même d'épauler le gouvernement dans ce dossier.

#### **f. Facilitation du leadership en recherche et nouvelles occasions nationales et internationales à saisir**

Outre les grands projets scientifiques décrits précédemment, il existe un nombre appréciable d'initiatives de recherche internationale, comme la recherche d'un vaccin contre le virus Zika ou le besoin pressant d'étudier la résistance aux antimicrobiens. Il s'agit d'enjeux sur lesquels le Canada doit absolument se pencher pour conserver et renforcer son leadership scientifique dans le monde. Par sa renommée mondiale en matière de collaboration et ses capacités de recherche, le Canada est apte à diriger ces importantes initiatives scientifiques internationales. Ses ressources humaines et intellectuelles sont facilement accessibles, mais il lui est souvent difficile de fournir l'apport financier requis. Par une participation concrète à ces initiatives, les meilleurs chercheurs du Canada pourront travailler avec leurs homologues du monde entier; pour ce faire, le Canada doit cependant être en mesure de réagir rapidement à des occasions de financement urgentes. Il devient donc essentiel de pouvoir mobiliser et octroyer rapidement du financement de partenariats stratégiques pour assurer la participation du Canada aux initiatives internationales; cette capacité est toutefois absente du système de financement fédéral.

#### **g. Meilleures coordination et collaboration entre les organismes**

L'une des questions soulevées par le Conseil consultatif pour l'examen du soutien fédéral à la recherche fondamentale est la nécessité d'accroître la coordination entre les organismes fédéraux de financement de la recherche, y compris la FCI. Les accords de financement et les ententes de contribution conclus entre la FCI et le gouvernement fédéral précisent le financement alloué à ses divers fonds, ce qui empêche l'utilisation de ressources discrétionnaires pour participer à des programmes conjoints. Malgré notre détermination à travailler plus efficacement avec ces organismes pour mieux coordonner le soutien à la recherche de calibre mondial, nous recommandons aussi que le gouvernement du Canada envisage d'accorder une plus grande latitude à la FCI dans les sommes qui lui sont allouées.

## Ensemble des fonds de la FCI

### Fonds principaux

**Fonds d'innovation** : programme phare de financement, 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 aux établissements de disposer des ressources d'infrastructure nécessaires pour attirer et retenir les meilleurs chercheurs.

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

**Fonds collège-industrie pour l'innovation** : programme qui soutient la capacité de recherche appliquée émergente dans les collèges et les écoles polytechniques du Canada dans le but de soutenir l'innovation dans les entreprises.

**Fonds des occasions exceptionnelles** : programme qui permet aux établissements de saisir des initiatives opportunes et exceptionnelles qui ne pourraient être financées dans les cycles de concours normaux de la FCI.

**Fonds d'exploitation des infrastructures** : programme qui fournit un supplément de 30 pour cent de la contribution maximale de la FCI aux coûts liés à l'exploitation et à la maintenance des projets qu'elle finance pour assurer l'utilisation optimale de l'infrastructure.

### Initiative spéciale en cours

**Initiative sur la cyberinfrastructure** : par l'entremise de Calcul Canada, programme qui soutient le réseau de calcul informatique de pointe du Canada et des projets de gestion de données de pointe dans certains domaines de recherche.

## 2.0 Activités et calendrier de réalisation de 2017-2018

### 2.1 Exécution des concours et des initiatives de la FCI

#### a. Concours 2017 du Fonds d'innovation

La FCI a lancé le Concours 2017 du Fonds d'innovation à l'été 2016. Comme il est stipulé dans l'Entente de contribution de 2015, le budget de ce concours a été fixé à 425 millions de dollars, auxquels s'ajoute la somme de 127 millions provenant du Fonds d'exploitation des infrastructures. Nous en sommes à la dernière étape de notre processus d'évaluation, qui en compte trois. Le conseil d'administration de la FCI prendra les décisions de financement définitives à l'occasion de sa rencontre de juin 2017. Pour ce concours, la FCI a encouragé les établissements admissibles et leurs chercheurs à préparer des propositions audacieuses qui s'appuient sur l'excellence, les forces de la recherche et qui se servent de la collaboration comme moyen d'assurer la pérennité à long terme du milieu de la recherche canadien.

La FCI a reçu 351 propositions de 59 établissements pour un financement total de près de 1,2 milliard de dollars. Les coûts totaux des projets se situent à environ 3,2 milliards de dollars.

#### b. Fonds des leaders John-R.-Evans

À une époque où la concurrence internationale est vive, le Fonds des leaders John-R.-Evans aide les établissements à attirer et à retenir les meilleurs chercheurs d'aujourd'hui et de demain. Il offre aux établissements la possibilité :

- d'acquérir l'infrastructure nécessaire aux chercheurs de haut calibre pour mener des recherches d'avant-garde;
- de présenter une offre concurrentielle de soutien à la recherche qui comprend l'infrastructure, une partie des coûts d'exploitation et de maintenance assumée par la FCI et les coûts directs de la recherche financés par les organismes partenaires.

Trois fois l'an, le Fonds des leaders John-R.-Evans reçoit des propositions d'établissements admissibles.

#### c. Concours 2017-2022 du Fonds des initiatives scientifiques majeures

En septembre 2016, le conseil d'administration de la FCI a rendu ses décisions définitives de financement. Les résultats ont ensuite été communiqués aux établissements, aux gouvernements provinciaux et aux autres partenaires financiers.

En octobre 2016, le processus de finalisation des contributions des installations nationales a débuté. Il consiste notamment à leur communiquer les conditions de financement et les modalités budgétaires, à déterminer les risques potentiels et les défis de gestion à court terme ainsi qu'à fixer les échéanciers de soumission.

Dans le cadre de ce fonds, la FCI supervise les pratiques de gouvernance et de gestion des installations financées. Pour ce faire, elle a adopté une approche articulée autour des principes généraux de l'excellence scientifique, de la gestion responsable et de la reddition de comptes. Ces principes s'intègrent à un cadre de suivi conçu pour s'adapter à la taille et aux particularités de chaque installation nationale.

En 2017-2018, le personnel de la FCI travaillera avec chacune des installations financées pour concevoir et mettre en œuvre un plan de suivi des pratiques de gouvernance et de gestion, et s'assurer de la finalisation des contributions d'ici le 1er avril 2017, date du début de la période de financement.

Les employés de la FCI responsables de ce fonds feront également le suivi des besoins actuels et futurs des initiatives scientifiques majeures et prépareront l'évaluation de mi-parcours et un éventuel concours supplémentaire.

#### **d. Initiative sur la cyberinfrastructure**

En 2017-2018, l'Initiative sur la cyberinfrastructure se poursuivra. Cette initiative a pour principal objectif d'améliorer la capacité des chercheurs à mener des recherches de pointe dans les domaines d'excellence du Canada en comblant les besoins d'infrastructure qui appuient la recherche à grand volume de données et à forte intensité de calcul informatique.

Cette initiative comporte deux volets. Le premier défi verse des contributions aux projets d'infrastructure de données de recherche qui permettent aux communautés de chercheurs ainsi qu'aux scientifiques des données, aux analystes de données, aux développeurs de logiciels et à d'autres experts de concevoir des façons optimales d'organiser et d'exploiter les ressources de données. Quant à lui, le deuxième défi finance la mise à niveau et la modernisation des capacités de calcul et de stockage des données de la plateforme de calcul informatique de pointe pancanadienne gérée par Calcul Canada.

Au début 2017, la FCI lancera le deuxième concours du Défi 1 dans le but de recevoir des propositions de projets d'infrastructure de recherche de gestion de grandes quantités de données. La FCI exigera des chercheurs qu'ils se regroupent pour former des consortiums multiétablissements et proposer des projets d'infrastructure de données de recherche qui créent des ressources de données adaptées, partagées et intégrées favorisant une recherche de pointe sur des enjeux scientifiques, sociaux et économiques d'importance. La FCI a alloué le montant de 12,5 millions de dollars à ce concours.

La date limite de soumission des propositions a été fixée à octobre 2017. Le conseil d'administration de la FCI prendra les décisions de financement définitives à sa rencontre de mars 2018.

#### **e. Fonds collège-industrie pour l'innovation**

Le Fonds collège-industrie pour l'innovation vise à renforcer la capacité des collèges à soutenir l'innovation dans les entreprises canadiennes. Il met à la disposition des collèges des infrastructures de recherche de pointe et pertinentes pour le secteur privé, afin de favoriser les partenariats avec ce secteur dans un domaine précis d'importance stratégique pour l'établissement.

Il veut accroître la compétitivité des partenariats collège-industrie en recherche appliquée et développement technologique, qui mènent à l'innovation dans les entreprises en :

- favorisant les interactions entre le collège et les partenaires industriels;
- aidant le collège à relever les défis technologiques précis auxquels sont confrontés leurs partenaires industriels;
- permettant au collège d'entreprendre des projets de collaboration d'envergure avec ses partenaires industriels;
- renforçant la capacité de recherche appliquée et de développement technologique du collège dans un secteur d'importance stratégique de l'établissement;
- fournissant au personnel hautement qualifié des occasions de participer aux activités de recherche appliquée et de transfert technologique, et d'acquérir des compétences par une expérience pratique directe dans la manipulation d'instruments de pointe;
- générant des retombées socioéconomiques aux échelles régionale et nationale par des partenariats avec le secteur privé et d'autres parties concernées.

La FCI a alloué la somme de 40 millions de dollars en financement d'immobilisation et de 12 millions de dollars en financement d'exploitation d'infrastructure aux différents concours du Fonds collège-industrie pour l'innovation prévus entre 2015 et 2019. Les propositions doivent être soumises au prochain concours du volet 1 au plus tard en mai 2017. Le conseil d'administration de la FCI rendra les décisions définitives à sa réunion de novembre 2017. Puisque le volet 2 fait partie d'un processus conjoint, la date limite de soumission fera l'objet de discussions entre la FCI et le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie au printemps 2017.

#### **f. Fonds d'exploitation des infrastructures**

Conformément aux dispositions des accords de financement et des ententes de contribution conclus avec le gouvernement du Canada, la FCI continuera à contribuer aux coûts d'exploitation et de maintenance de l'infrastructure de recherche qu'elle finance par l'entremise du Fonds d'exploitation des infrastructures, afin de garantir l'utilisation maximale de l'infrastructure financée. Cette somme représente 30 pour cent de la contribution initiale du Fonds des leaders John-R.-Evans, du Fonds d'innovation, du Fonds collège-industrie pour l'innovation ou de l'Initiative sur la cyberinfrastructure; dans ce dernier cas, il s'agit seulement des contributions accordées au premier défi.

#### **g. Prix du Gouverneur général pour l'innovation**

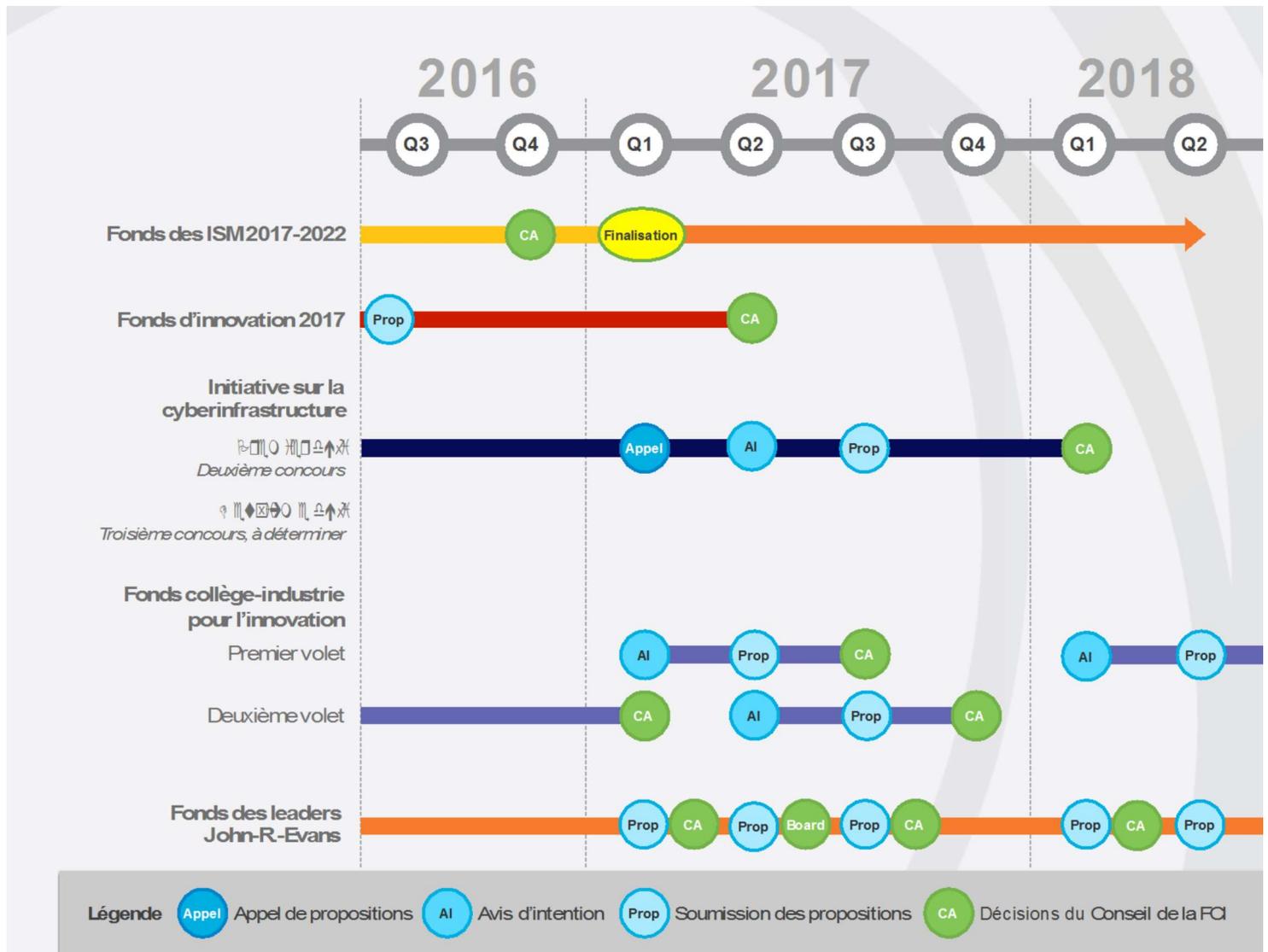
À la demande de son Excellence le très honorable David Johnston, la FCI a accepté de prendre en charge de nouveau l'évaluation des candidatures soumises aux Prix du Gouverneur général pour l'innovation. En prévision du cycle de 2017, le personnel de la FCI responsable de ce programme a travaillé avec le Bureau du secrétaire du gouverneur général à la refonte du formulaire de mise en candidature, à la simplification des procédures de soumission et à l'amélioration des communications. Nous avons également organisé des webinaires avec les partenaires parrains afin de leur présenter les objectifs, la portée et les critères d'évaluation du programme. En plus de répondre aux interrogations des partenaires parrains lors de la période de soumission, cette façon de faire améliore la compréhension des buts du programme et par le fait, la qualité des propositions.

Au 25 novembre 2016, nous avons reçu 113 candidatures.

- 19 candidats étaient de jeunes innovateurs
- 11 avaient entre 30 et 35 ans
- 72 étaient des hommes (64 pour cent)
- 41 étaient des femmes (36 pour cent)

Malgré le recrutement de partenaires parrains supplémentaires, nous avons estimé que le nombre de formulaires présentés cette année serait à peu près le même qu'en 2015. L'an dernier, nous avons reçu 115 candidatures. Le cycle annuel des Prix du Gouverneur général pour l'innovation se terminera par une cérémonie de remise de prix organisée par le gouverneur général du Canada.

Figure 1: Calendrier 2017-2018 de prestation des fonds, avec les principaux jalons et points de décision



## 2.2 Renforcement des relations externes et élargissement des activités de communication de la FCI

En 2017-2018, nos communications viseront en grande partie à tisser des liens avec de nouveaux publics pour sensibiliser et mobiliser tous ceux qui bénéficient, directement et indirectement, du financement de la FCI. Nous utiliserons notre site Web réactualisé pour renforcer notre présence en ligne, notamment sur les réseaux sociaux, et interagir de façon novatrice et créative avec ces publics.

Nous continuerons à soutenir les efforts du gouvernement du Canada pour promouvoir les sciences, la recherche et l'innovation canadiennes pendant les célébrations du 150<sup>e</sup> anniversaire du pays en 2017. Pour y arriver, nous mettrons à profit les outils de communication imaginés à l'occasion de notre 20<sup>e</sup> anniversaire ainsi que les nouveaux récits sur les avancées scientifiques canadiennes et l'avenir prometteur de la recherche et de l'innovation au pays. Nous continuerons notamment à contribuer de façon régulière au site Web et aux activités d'Innovation150.ca.

En mai, nous profiterons des Journées internationales de la culture scientifique – Science & You à Montréal pour faire la promotion des meilleures pratiques canadiennes de vulgarisation de la science. En collaboration avec nos collègues des conseils subventionnaires fédéraux, nous tiendrons dans le cadre de cette conférence internationale le « sommet » annuel des communicateurs de la recherche des universités canadiennes. Cet événement offrira de nombreuses occasions de réseautage avec les représentants des organismes de financement et avec des professionnels de la communication scientifique du monde entier.

La FCI collaborera avec le Bureau du Secrétaire du Gouverneur général pour faire connaître les récipiendaires des Prix du Gouverneur général pour l'innovation et en promouvoir les objectifs.

Nous appuierons la transition du prochain président-directeur général en facilitant les contacts avec nos parties prenantes et en nous assurant que la personne soit en mesure de poursuivre notre rôle d'interlocuteur stratégique dans les conversations nationales sur les grands enjeux qui touchent la recherche et l'infrastructure de recherche.

## 2.3 Gestion des aspects financiers de nos activités

Tous les aspects financiers des activités de l'organisme relèvent de l'équipe Finances, formée de deux groupes :

- Finances et gestion s'occupe de la comptabilité générale, notamment de la tenue des livres, des paiements, de l'établissement du budget, de la gestion de la trésorerie, ainsi que des procédures de finalisation des contributions et des paiements aux établissements financés
- Suivi financier vérifie si les sommes versées aux établissements sont dépensées de façon appropriée et si les établissements ont mis en place des procédures et des mesures de contrôle adéquates pour gérer le financement de la FCI

### a. Portefeuille de placement

Suivant les pratiques usuelles, l'équipe de direction et le Comité de la vérification et des finances du conseil d'administration se pencheront sur la stratégie et la politique d'investissement à l'automne 2017. Les résultats de cet examen et les recommandations qui pourraient en découler seront présentés aux administrateurs à la même période.

## **b. Visites de suivi dans les établissements**

Au cours de l'exercice financier 2017-2018, l'équipe Finances effectuera de six à huit visites de suivi. Ces visites visent à vérifier si les établissements financés ont en place des pratiques et des procédures appropriées, et de communiquer les bonnes pratiques sur la gestion efficace et uniforme des contributions. Elles auront lieu à la fois dans les petits comme dans les grands établissements, de façon à couvrir tous les types d'établissements et à transmettre l'information sur les meilleures pratiques à un large public.

## **c. Audits des contributions**

L'équipe Finances prévoit mener de sept à douze audits de contribution en 2017-2018. Cet exercice permettra d'auditer les projets à risque faible ou élevé, y compris ceux où l'investissement de la FCI atteint ou dépasse 10 millions de dollars.

## **d. Rapports financiers**

En plus de ses autres activités, l'équipe Finances s'attend à examiner quelque 800 rapports financiers en 2017-2018, notamment des rapports provisoires et finaux ainsi que des rapports annuels sur les dépenses liées au Fonds d'exploitation des infrastructures.

## **2.4 Renforcement des capacités de gestion de l'information**

À la fin de l'exercice 2015-2016, la FCI a mis sur pied une initiative de gestion de l'information à l'échelle de l'organisation. En 2016-2017, nous nous sommes concentrés sur la définition des projets et la formation. Nous avons également formulé les orientations et la mission de cette initiative, et nous avons créé une structure de gouvernance pour en assurer le suivi durant plusieurs années. En 2017-2018, nous mettrons l'accent sur l'amélioration continue des aspects suivants :

- La qualité, la fiabilité et l'accessibilité des données de la FCI
- Les processus et les outils de conversion des données en information
- La gestion du savoir tiré de cette information

Gestion répondra en outre aux questions soulevées dans le plus récent questionnaire de satisfaction distribué aux employés. Le personnel de Ressources humaines examinera des méthodes pour améliorer la formation et favoriser le perfectionnement professionnel des employés dans ce domaine.

De plus, Services d'information continuera à développer nos systèmes de bases de données et nos outils technologiques pour répondre à nos besoins organisationnels.

## **2.5 Analyse des impacts, des résultats et du rendement de la FCI**

La FCI souscrit aux principes de la reddition de comptes. Elle accorde une grande importance à l'évaluation des retombées de ses investissements dans l'infrastructure de recherche.

En 2017-2018, la FCI continuera de collecter des données sur le rendement comme il est précisé dans le Cadre de rendement, d'évaluation, de risques et d'audit de 2015. Ces données porteront sur les sujets suivants :

• **Capacité :**

- Attraction et rétention des meilleurs chercheurs au monde – L'investissement dans l'infrastructure de recherche permet aux établissements admissibles d'attirer et de retenir des chercheurs très productifs qui jouissent d'une grande renommée dans leur domaine respectif.
- Capacité à mener des activités améliorées de recherche et de développement technologique de calibre mondial – L'investissement dans l'infrastructure de pointe et la planification en vue de son utilisation optimale permettent aux établissements admissibles de livrer une vive concurrence en recherche et développement technologique sur la scène internationale.
- Milieu de formation enrichi – En réunissant meilleurs chercheurs et infrastructure de pointe, les conditions optimales sont en réunies pour former la prochaine génération de chercheurs et de personnel technique hautement qualifié.

• **Apport :**

- Équipes, collaborations et réseaux productifs établis – La mise en place et l'utilisation de l'infrastructure soutiennent les établissements admissibles dans la création d'un regroupement d'utilisateurs multisectoriel et diversifié, et dans le renforcement de réseaux et d'ententes de collaboration améliorés.
- Compétences et expertise acquises par le personnel hautement qualifié – L'utilisation de l'infrastructure permet aux étudiants, aux stagiaires postdoctoraux, aux autres stagiaires et au personnel technique de développer leurs habiletés dans un milieu de recherche de calibre mondial et d'acquérir des connaissances au contact des meilleurs chercheurs dans leur domaine.
- Connaissances approfondies – Grâce à l'infrastructure, les chercheurs produisent, recueillent, analysent et interprètent des données qui font progresser les connaissances scientifiques et technologiques.

• **Intégration du savoir :**

- Innovation soutenue – La réalisation d'activités qui favorisent la compréhension et la mise en œuvre du savoir scientifique acquis grâce à l'utilisation de l'infrastructure financée par la FCI permet aux chercheurs et aux établissements d'encourager l'intégration du savoir scientifique acquis dans les pratiques et les politiques, et de contribuer au système de l'innovation.
- Bénéfices sociaux, économiques et environnementaux pour le Canada – La recherche novatrice qui naît de la rencontre de grands esprits et d'une infrastructure de calibre mondial donne lieu à des découvertes et à leur commercialisation, et à de meilleures politiques publiques, favorisant ainsi une meilleure qualité de vie générale pour les Canadiens.

Guidées par nos meilleures pratiques, nous rédigerons le rapport annuel sur le rendement pour permettre aux gestionnaires de la FCI de continuer d'explorer les possibilités d'amélioration et de gain d'efficacité dans la production de rapports et à examiner les données sous-jacentes sur le rendement.

Dans la lignée de notre stratégie de gestion de l'information à l'échelle de l'organisation, nous évaluerons les données jugées stratégiques pour la FCI afin de déterminer comment améliorer les processus de saisie et, à terme, l'accessibilité et l'intégrité de ces données. Ces efforts seront menés en pour la plupart en parallèle à ceux consentis par d'autres commanditaires de la recherche au Canada.

## Rapport d'avancement de projet

La FCI rédigera et publiera le Rapport sur les résultats annuel fondé sur les données des rapports d'avancement de projet. Ce document contient de l'information opportune, stratégique, objective et fondée sur les données des résultats et des retombées de la recherche menée au moyen de l'infrastructure financée par la FCI en regard de ses objectifs généraux. Nous prévoyons aussi produire une vidéo en 2017-2018 pour expliquer le processus de production des rapports et montrer l'importance des données tant pour la FCI que ses parties prenantes.

## Évaluation des résultats

En 2017-2018, les travaux de l'Étude sur la mesure des résultats nationaux axée sur l'agriculture se termineront. Un groupe d'experts internationaux examinera l'étude de cas réalisée au dernier exercice financier. Le groupe effectuera une évaluation indépendante des retombées des investissements dans le domaine.

En 2017-2018, nous approfondirons encore davantage nos analyses en nous concentrant sur les objectifs de la FCI. Les travaux de cette année mettront l'accent sur les équipes, les réseaux et la collaboration, ainsi que sur le soutien à l'innovation. Ces analyses reposeront sur les données issues des rapports d'avancement de projet ou d'autres activités de collecte de données de la FCI.

Tableau 1 : Plan des investissements (Engagements) relatifs aux contributions prévues dans chaque accord ou entente

Accord de financement original (4 390 M\$)						
	Cumulatifs au 31 mars 2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019 et années suivantes	Total (M\$)
	(M\$)	(M\$)	(M\$)	(M\$)	(M\$)	
Fonds	Engagements** (Réels)	Engagements (Prévus)	Engagements (Prévus)	Engagements (Prévus)	Engagements (Prévus)	
Partenariat automobile du Canada	9					9
Chaires de recherche du Canada	194					194
Bourses de carrière	6					6
Fonds de développement de la recherche dans les collèges	16					16
Initiative sur la cyberinfrastructure	40	20	9			69
Au cœur des données numériques/Frontières de la découverte	1					1
Fonds des occasions exceptionnelles et autres	23		10	10		43
Fonds d'exploitation des infrastructures	1 018	19	3			1 040
Fonds d'innovation (1998-2005)	1 760					1 760
Fonds d'innovation 2015	53					53
Fonds internationaux	202					202
Fonds des leaders John- R.-Evans (Fonds des leaders ou Fonds de relève)	824	63				887
Fonds de l'avant-garde et Fonds des initiatives nouvelles	836					836
Concours spécial 2014 du Fonds des initiatives scientifiques majeures	25					25
Fonds des plateformes nationales	84					84
Fonds de développement de la recherche dans les universités	35					35
Fonds des hôpitaux de recherche	490					490
Télescope de trente mètres	25					25
<b>Total</b>	<b>5 641</b>	<b>102</b>	<b>22</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>5 775</b>

Accord de financement de 2010 (600 M\$)*						
	Cumulatifs au 31 mars 2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019 et années suivantes	Total (M\$)
	(M\$)	(M\$)	(M\$)	(M\$)	(M\$)	
Fonds	Engagements* * (Réels)	Engagements (Prévus)	Engagements (Prévus)	Engagements (Prévus)	Engagements (Prévus)	
Fonds collège-industrie pour l'innovation	25					25
Fonds d'exploitation des infrastructures	96					96
Fonds des leaders John-R.-Evans	140					140
Fonds de l'avant-garde et Fonds des initiatives nouvelles	156					156
Fonds des initiatives scientifiques majeures	185					185
<b>Total</b>	<b>602</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>602</b>
Entente de contribution de 2014 (499,85 M\$)*						
Fonds collège-industrie pour l'innovation	7	13	9	10		39
Fonds d'exploitation des infrastructures	97	12	3	3		115
Fonds d'innovation 2015	206					206
Fonds des leaders John-R.-Evans	110	30				140
<b>Total</b>	<b>420</b>	<b>55</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>500</b>
Entente de contribution de 2015 (1 330 M\$)*						
Fonds collège-industrie pour l'innovation					35	35
Initiative sur la cyberinfrastructure				60	9	69
Fonds d'exploitation des infrastructures			147	23	32	202
Concours 2017 du Fonds d'innovation			425			425
Fonds des leaders John-R.-Evans			67	66	66	199
Fonds des initiatives scientifiques majeures		328			72	400
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>328</b>	<b>639</b>	<b>149</b>	<b>214</b>	<b>1 330</b>

\* Le premier accord de financement et celui de 2010 ont généré respectivement 1,385 milliard et 2 millions en revenus d'intérêts, lesquels ont été réinvestis dans le financement des projets. Il n'y a pas de revenus prévus d'autres sources que les revenus d'intérêts.

\*\* Les montants engagés réels sont nets des sommes inutilisées par les bénéficiaires admissibles, lesquels sont confirmés dans les rapports financiers finaux des projets d'infrastructures soumis en date de septembre 2016.

Tableau 2 : Dépenses prévues (déboursés) par fonds

Premier accord de financement (4 390 M\$)*						
	Cumulatifs au 31 mars 2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019 et années suivantes	Total (M\$)
	(M\$)	(M\$)	(M\$)	(M\$)	(M\$)	
Fonds	Dépenses (Réelles)	Dépenses (Prévues)	Dépenses (Prévues)	Dépenses (Prévues)	Dépenses (Prévues)	
Partenariat automobile du Canada	9					9
Chaires de recherche du Canada	194					194
Bourses de carrière	6					6
Fonds de développement de la recherche dans les collèges	16					16
Initiative sur la cyberinfrastructure	6	12	24	18	9	69
Au cœur des données numériques /Frontières de la découverte	1					1
Fonds des occasions exceptionnelles et autres	18	3	2	10	10	43
Fonds d'exploitation des infrastructures	849	60	28	23	80	1 040
Fonds d'innovation (1998-2005)	1 758	1	1			1 760
Fonds d'innovation 2015	2	19	14	9	9	53
Fonds internationaux	202					202
Fonds des leaders John-R.-Evans (Fonds des leaders ou Fonds de relève)	822	7	40	3	15	887
Fonds de l'avant-garde et initiatives nouvelles	805	16	8	7		836
Concours spécial 2014 du Fonds des initiatives scientifiques majeures	20	2	3			25
Fonds des plateformes nationales	84					84
Fonds de développement de la recherche dans les universités	35					35
Fonds des hôpitaux de recherche	486	2	2			490
Télescope de trente mètres	25					25
<b>Total</b>	<b>5 338</b>	<b>122</b>	<b>122</b>	<b>70</b>	<b>123</b>	<b>5 775</b>

	Cumulatifs au 31 mars 2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019 et années suivantes	Total (M\$)
	(M\$)	(M\$)	(M\$)	(M\$)	(M\$)	
<b>Fonds</b>	Dépenses (Réelles)	Dépenses (Prévues)	Dépenses (Prévues)	Dépenses (Prévues)	Dépenses (Prévues)	
<b>Accord de financement de 2010 (600 M\$)</b>						
Fonds collège-industrie pour l'innovation	23		1	1		25
Fonds d'exploitation des infrastructures	15	19	19	19	24	96
Fonds des leaders John- R.-Evans	130	7	3			140
Fonds de l'avant-garde et Fonds des initiatives nouvelles	119	15	12	10		156
Fonds des initiatives scientifiques majeures	142	36	7			185
<b>Total</b>	429	77	42	30	24	602
<b>Entente de contribution de 2014 (499,85 M\$)</b>						
Fonds collège-industrie pour l'innovation		4	13	8	14	39
Fonds d'exploitation des infrastructures	1		15	19	80	115
Fonds d'innovation 2015	56	66	46	17	21	206
Fonds des leaders John- R.-Evans	61	51	20	5	3	140
<b>Total</b>	118	121	94	49	118	500
<b>Entente de contribution de 2015 (1 330 M\$)</b>						
Fonds collège-industrie pour l'innovation					35	35
Initiative sur la cyberinfrastructure					69	69
Fonds d'exploitation des infrastructures					202	202
Concours 2017 du Fonds d'innovation			8	132	285	425
Fonds des leaders John- R.-Evans			20	56	123	199
Fonds des initiatives scientifiques majeures			65	70	265	400
<b>Total</b>	0	0	93	258	979	1 330

\* En plus des déboursés aux bénéficiaires admissibles, la somme de 186,5 millions de dollars a été déboursée au 31 mars 2016 pour les dépenses d'exploitation de la FCI. Ces dépenses devraient être d'environ 15 millions de dollars par an, pour les deux prochaines années.

Tableau 3 : Besoins de trésorerie annuels

Besoins de trésorerie*						
	Cumulatifs au 31 mars 2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019 et années suivantes	Total (M\$)
	(M\$)	(M\$)	(M\$)	(M\$)	(M\$)	
<b>Sommes versées (déboursés)</b>	Montants réels	Montants prévus	Montants prévus	Montants prévus	Montants prévus	
Accord de financement de 2010	429	77	42	30	24	602
Entente de contribution de 2014	118	121	94	49	118	500
Entente de contribution de 2015			93	258	979	1 330
<b>Total des déboursés</b>	<b>547</b>	<b>198</b>	<b>229</b>	<b>337</b>	<b>1 121</b>	<b>2 432</b>
Reçu du gouvernement du Canada	553	199				752
Revenus d'intérêts cumulés	2					2
Versements du gouvernement du Canada nécessaires pour couvrir les besoins de trésorerie**			220	337	1 121	1 678
<b>Différence pour la période</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>-9</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Différence cumulative</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

\* Les sommes prévues à l'accord de financement original ont toutes été versées par le gouvernement du Canada. Par conséquent, il n'y pas d'exigences de trésorerie liées à cet accord.

\*\* Du montant de 220 M\$ en 2017-2018, 119 M\$ devront avoir été reçus au début d'avril 2017 pour couvrir les dépenses d'avril à septembre 2017. Le solde de 101 M\$ peut être versé durant l'été 2017. Du montant de 337 M\$ en 2018-2019, 168 M\$ devront avoir été reçus au début d'avril 2018 pour couvrir les dépenses d'avril à septembre 2018. Le solde de 169 M\$ peut être versé durant l'été 2018. La FCI ne doit pas d'argent au gouvernement du Canada.

## Annexe 1 – Risques clés et mesures d'atténuation

En 2014, la FCI a mandaté la firme KPMG LLP de l'aider à cibler les principaux risques auxquels elle est exposée. À la suite de cet exercice, la FCI a cerné sept risques importants et les mesures d'atténuation connexes qui sont résumés dans le tableau ci-dessous. Les renseignements sur les risques secondaires sont disponibles sur demande. Un examen complet de cette information aura lieu en 2017-2018.

Les risques indiqués ci-dessous sont classés selon leur répercussion possible sur la FCI.

RISQUES STRATÉGIQUES	
<b>1</b>	<p><b>Incapacité de la FCI de conserver ou de s'assurer un appui politique continu à l'échelon fédéral</b></p> <p>Mesures d'atténuation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La FCI a des discussions fréquentes et continues avec les représentants du gouvernement du Canada des cabinets ministériels et des hauts fonctionnaires des ministères sur les besoins en infrastructure de recherche, la mise à profit des retombées ainsi que la nature multidisciplinaire et les impacts des investissements de la FCI. Elle recueille aussi des idées pour façonner l'avenir de la FCI et de l'écosystème de la recherche et de l'innovation.</li> <li>• La FCI présente régulièrement aux parlementaires des exemples illustrant comment l'infrastructure contribue à attirer et à retenir les meilleurs chercheurs au monde, rend possible la recherche de calibre mondial et soutient l'innovation.</li> <li>• La FCI prend part, à titre de maître d'œuvre et de participant, à des activités de rayonnement et de communication qui s'adressent expressément aux parlementaires.</li> <li>• La FCI fait constamment preuve d'une utilisation optimale des ressources et montre comment le financement de l'infrastructure a répondu et continue à répondre aux priorités du gouvernement et aux besoins de la communauté de chercheurs.</li> <li>• La FCI diffuse des cas de réussite et des rapports d'évaluation pour mettre en lumière les résultats des investissements de la FCI.</li> <li>• La FCI mise sur sa solide réputation à titre d'organisme de financement de calibre mondial.</li> <li>• La FCI intègre des représentants élus et des médias à ses célébrations et activités.</li> </ul>
<b>2</b>	<p><b>Réduction ou retard de l'appui aux projets de la FCI (financement de contrepartie ou de S et T dans la province) en raison de la réalité économique de la province concernée)</b></p> <p>Mesures d'atténuation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les partenaires provinciaux ont des occasions de formuler des commentaires sur les activités, les processus et les mécanismes de financement.</li> <li>• La FCI prend en compte les priorités des partenaires provinciaux dans le processus d'examen des propositions.</li> <li>• La FCI exerce un suivi continu des activités de recherche et d'innovation des provinces.</li> <li>• La FCI explique la valeur de la part du financement qu'elle offre (40 pour cent).</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La FCI transmet aux provinces les paramètres de financement et les échéanciers des concours pour les aider dans leur planification.</li> <li>• Bien qu'elle s'efforce d'aider les provinces aux prises avec des problèmes de trésorerie, la FCI n'octroie un financement qu'une fois les contributions des partenaires garanties.</li> </ul>
3	<p><b>Compréhension inadéquate des activités, des retombées et des impacts associés au financement de la FCI de la part des principales parties prenantes, dont les organismes de financement fédéraux qui œuvrent tant au plan administratif que politique</b></p>
	<p>Mesures d'atténuation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La FCI insiste constamment sur le fait que la recherche de calibre mondial requiert une infrastructure de pointe.</li> <li>• La FCI communique à toutes les parties prenantes les résultats, les retombées et les impacts de la recherche rendue possible grâce à l'infrastructure.</li> <li>• Elle produit aussi des rapports à cet effet. La FCI discute régulièrement avec le gouvernement du Canada et les autres organismes de financement de la recherche de son rôle, de ses fonds et de son enveloppe de financement.</li> <li>• La stratégie de communication de la FCI est axée sur les résultats concrets des fonds et les retombées socioéconomiques de la recherche rendue possible par son financement.</li> <li>• Le Navigateur de la FCI favorise la communication et la création de liens entre les établissements financés par la FCI et les parties prenantes externes des secteurs privé et public.</li> <li>• La FCI encourage la communauté de chercheurs à faire part au gouvernement de la valeur du financement de la FCI.</li> <li>• La FCI continue à examiner de nouvelles façons de présenter les retombées de la recherche rendue possible grâce à l'infrastructure financée par la FCI.</li> </ul>
4	<p><b>Impossibilité d'équilibrer le financement global de façon à répondre aux différents besoins des parties prenantes (équilibre entre les investissements en immobilisation et les coûts d'exploitation et de maintenance)</b></p>
	<p>Mesures d'atténuation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La FCI mène régulièrement des consultations avec la communauté de chercheurs et le gouvernement pour déterminer le juste équilibre des types de financement relativement aux initiatives scientifiques majeures et aux installations multiétablissements.</li> <li>• La FCI tient des discussions avec le gouvernement et les autres organismes de financement sur les contraintes de financement et les meilleures façons d'optimiser l'ensemble du système de financement.</li> <li>• Le dernier concours du Fonds d'innovation accorde un financement additionnel pour les coûts d'exploitation et de maintenance aux projets qui ont un important besoin de soutien opérationnel.</li> <li>• Le Fonds d'exploitation des infrastructures donne aux établissements la souplesse nécessaire pour gérer des projets dont les besoins diffèrent.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La FCI continue à promouvoir une stratégie nationale pour mieux répondre aux besoins des infrastructures de recherche d'envergure.</li> </ul>
5	<p><b>Incapacité de la FCI de répondre aux besoins des parties prenantes de manière opportune et souple (nouveaux programmes) en raison des exigences de l'entente de contribution</b></p> <p>Mesures d'atténuation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La FCI consulte régulièrement les établissements pour comprendre leurs besoins. Elle leur explique aussi les particularités des programmes de financement fédéraux auxquels ils sont admissibles.</li> <li>• La FCI renseigne les parlementaires et les hauts fonctionnaires sur l'importance d'adopter un modèle souple et d'harmoniser ses mécanismes de financement avec la Stratégie du Canada dans le domaine des sciences, de la technologie et de l'innovation et ceux des organismes de financement fédéraux. Elle leur présente aussi les besoins des établissements.</li> <li>• Les activités de communication et de rayonnement soulignent la nécessité de mettre en place des mécanismes souples pour permettre à la FCI d'atteindre les résultats escomptés énoncés dans ses ententes de contribution.</li> <li>• La FCI encourage la communauté de chercheurs à se joindre à elle pour faire part de ses besoins aux décideurs clés.</li> <li>• La FCI vérifie périodiquement si les mécanismes de financement répondent aux besoins des parties prenantes et, s'il y a lieu, apporte les mesures correctives qui conviennent à l'architecture des programmes et aux mécanismes de financement.</li> </ul>
<b>RISQUE LIÉ AUX RESSOURCES HUMAINES</b>	
6	<p><b>Roulement de personnel ou perte de la mémoire organisationnelle dans les postes de direction clés</b></p> <p>Mesures d'atténuation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La structure horizontale de la FCI favorise le transfert efficace des connaissances internes à l'échelle de l'organisme et durant les périodes de changement de direction.</li> <li>• La FCI offre une structure de rémunération concurrentielle ainsi qu'un milieu de travail équilibré qui contribue à attirer et à retenir les meilleurs talents.</li> <li>• Le plan de relève de la FCI est passé en revue et mis à jour tous les deux ans.</li> </ul>

## RISQUE LIÉ AUX TECHNOLOGIES ET À LA GESTION DE L'INFORMATION

### 7 Gestion ou accessibilité inadéquate de l'information qui nuit à une prise de décision efficace et opportune

Mesures d'atténuation :

- Les unités organisationnelles de la FCI vérifient et mettent à jour régulièrement l'information saisie dans les données structurées (les bases de données générales) et les données non structurées (se rapportant aux activités particulières d'une unité organisationnelle) afin de soutenir leurs décisions d'affaires opérationnelles et stratégiques.
- Le Cadre de rendement, d'évaluation, de risques et d'audit permet d'effectuer régulièrement des vérifications et de mettre à jour l'information requise pour éclairer les décisions et orientations stratégiques de l'organisme.
- L'accès à l'information suit une approche décentralisée. Les unités organisationnelles peuvent compter sur un personnel hautement qualifié qui utilise les outils d'information de gestion de la FCI pour soutenir efficacement la prise de décision. Tous les utilisateurs de cette information de gestion ont l'appui de l'équipe de la Gestion de l'information. Il est possible de suivre une formation à cet effet en tout temps, et des séances de formation spécialisées sont données au besoin.
- Tous les renseignements recueillis par la FCI bénéficient d'un environnement sécuritaire et protégé grâce à une technologie et à une infrastructure modernes qui répondent aux normes de l'industrie et à des logiciels pris en charge par des spécialistes contractuels. Des calendriers de sauvegarde des données et des activités de maintenance sont en place.
- La stratégie de gestion de l'information entreprise en 2015 optimisera la valeur des données de l'organisme, engendrera des résultats reproductibles, renforcera les capacités d'analyse et fournira des outils à la FCI pour occuper une présence stratégique dans le discours public sur la recherche et l'innovation au Canada.



**Research builds communities**  
**La recherche au service des collectivités**

450-230 Queen St.  
Ottawa ON K1P 5E4  
Tel 613.947.6496  
Fax 613.943.0227

450-230 rue Queen  
Ottawa ON K1P 5E4  
Tél 613.947.6496  
Téléç 613.943.0227