



Plan directeur 2018–2019

Table des matières

Rôle de la Fondation canadienne pour l'innovation	3
Résultats et retombées à court et moyen terme en 2017-2018	8
Concours 2017 du Fonds d'innovation	8
Fonds des leaders John-R.-Evans	8
Concours 2017-2022 du Fonds des initiatives scientifiques majeures	9
Initiative sur la cyberinfrastructure	10
Fonds collège-industrie pour l'innovation	10
Fonds d'exploitation des infrastructures	11
Prix du Gouverneur général pour l'innovation	11
Gestion des aspects financiers de nos activités	12
Évaluation des retombées du financement de la FC	13
Assurer une voix forte et raconter notre histoire aux Canadiens	13
Succès enregistrés et défis à relever en 2017-2018	16
Activités et calendrier de réalisation de 2018-2019	17
Fonds d'innovation	17
Fonds des leaders John-R.-Evans	17
Fonds des initiatives scientifiques majeures	17
Initiative sur la cyberinfrastructure	18
Fonds collège-industrie pour l'innovation	18
Prix du Gouverneur général pour l'innovation	18
Communiquer la valeur du financement de la FCI pour le Canada	18
Gestion des aspects financiers des activités	19
Renforcement des capacités de gestion de l'information de la FCI	20
Analyse des impacts, des résultats et du rendement de la FCI	20
Annexe 1 : Tableaux financiers	22
Annexe 2 – Risques clés et mesures d'atténuation	27

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 activités de recherche de calibre mondial et de développer des technologies d'avant-garde.

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 d'autres organismes des secteurs public et à but non lucratif.

La prospérité du Canada repose sur sa capacité à produire des 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.

Le gouvernement du Canada a demandé à la FCI d'atteindre les objectifs suivants :

- 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
- Augmenter la capacité du Canada à mener d'importants projets 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

Par ses diverses activités de financement, la FCI devrait accroître la capacité des universités, des collèges et des hôpitaux de recherche :

- d'attirer et de retenir les meilleurs chercheurs du monde;
- de former la prochaine génération de chercheurs;
- de 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;
- d'appuyer l'innovation et la commercialisation dans le secteur privé.

Contexte organisationnel

L'été 2017 a été marqué par la fin du mandat de Monsieur Gilles Patry comme président-directeur général de la FCI, et l'entrée en poste de sa successeure, Madame Roseann O'Reilly Runte, ancienne rectrice de la Carleton University. Dans l'exercice de ses nouvelles fonctions, Mme O'Reilly Runte mettra à profit sa riche expérience et une profusion de connaissances et d'idées novatrices.

Le Conseil de la FCI est lui aussi en pleine transformation avec l'arrivée de cinq à sept nouveaux administrateurs d'ici la fin de l'exercice financier 2018-2019, et parmi eux, le remplaçant de notre président de longue date, Monsieur Kevin Smith. La majorité des nouveaux administrateurs (entre quatre et six) seront nommés par décret du gouvernement du Canada, tandis que les membres de la FCI en désigneront un en juin 2018. Le gouvernement du Canada a modifié le processus de nomination par le gouverneur en conseil et nous n'avons pas d'indication sur le moment auquel il sera mené.

À l'été 2018, la FCI quittera les locaux qu'elle occupe depuis 17 ans pour s'installer au 55, rue Metcalfe, à Ottawa. Aménagés sur un seul étage et d'une superficie réduite, les nouveaux bureaux devraient générer des économies sur les coûts de location, améliorer le travail d'équipe et créer un environnement propice à l'utilisation des technologies. Le déménagement, dont les frais ponctuels ont déjà été inscrits au budget, ne devrait occasionner aucune perturbation importante.

Ces dernières années, le gouvernement du Canada a modifié considérablement son mode de versement du financement. Ainsi, les sommes versées à la FCI par le Conseil du Trésor sont octroyées en fonction des montants annuels maximaux établis dans l'entente de contribution et, sur une base semestrielle, des prévisions de déboursés fournies par la FCI au ministère de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique. Cette approche « juste à temps », conjuguée au rythme de déboursement des contributions aux bénéficiaires admissibles, fait diminuer le solde des investissements de la FCI. Par conséquent, la FCI risque de voir son portefeuille de placement se vider presque entièrement d'ici la fin de l'exercice financier 2018-2019, ce qui ne permettra plus de subventionner des projets d'infrastructure de recherche à l'aide de revenus de placement. Passé l'exercice financier 2020-2021, une fois les fonds mis de côté en 2012 épuisés, la FCI n'aura plus de source de financement connue et permanente pour couvrir ses dépenses d'exploitation.

Enfin, en tant que représentante de la FCI, Mme O'Reilly Runte prend désormais part aux délibérations du nouveau Comité de coordination de la recherche au Canada. Formé des présidents des trois organismes fédéraux de financement de la recherche du Canada, de la conseillère scientifique en chef et des sous-ministres de Santé Canada et d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada, ce comité a été mandaté par la ministre des Sciences pour établir des mesures pour améliorer la prestation du financement fédéral de la recherche. Il accélèrera la cadence de ses activités en début d'année 2018.

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 de plus généré 1,6 milliard en revenus d'intérêts, montant qui s'est ajouté au financement des projets et aux coûts de fonctionnement.
- 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 conclu avec le gouvernement du Canada une entente de contribution pour la somme de 499,85 millions de dollars allouée dans le 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. Les concours de financement lancés en vertu de cette entente se terminent.

Le Plan d'action économique du Canada de 2013 prévoyait que la FCI lancerait en 2014-2015 des concours en utilisant les 225 millions de dollars en revenus d'intérêts cumulés en vertu du premier accord de financement. Cette somme a servi à bonifier le 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'intérêts. 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.

Orientations stratégiques de la FCI

L'équipe de direction et le Conseil de la FCI ont entrepris une révision et une actualisation des orientations stratégiques 2012-2017 de l'organisme. Une discussion préliminaire à ce sujet a eu lieu durant la réunion du Conseil de novembre 2017. Pendant que le gouvernement du Canada examine les

recommandations du Groupe d'examen du soutien fédéral aux sciences et le pouvoir de dépenser de la FCI, nous poursuivons nos activités de consultation auprès de la communauté de chercheurs, des établissements et des partenaires financiers dans le but de présenter un document de travail au Conseil au printemps 2018.

Entretemps, l'équipe de direction de la FCI a commencé à se pencher sur les points suivants pour structurer l'élaboration du prochain plan stratégique :

- **Consolider les investissements stratégiques** : des programmes fédéraux comme celui des supergrappes s'appuient sur des investissements passés tout en refaçonant l'économie. Dans un même ordre d'idée, quel est le meilleur moyen de continuer de favoriser un environnement axé sur la croissance à l'ère de l'économie du savoir?
- **Accroître la capacité dans l'ensemble du système** : la FCI peut-elle aider les grappes régionales et les petits établissements à refléter le succès des supergrappes?
- **Investir dans les données et la connectivité** : compte tenu de la numérisation continue de la recherche et du développement technologique, la FCI devrait-elle mettre davantage l'accent sur la capacité de calcul à très haute performance?
- **Favoriser les partenariats et les réseaux** : le partage de ressources physiques peut-il contribuer au rapprochement des disciplines et des établissements?
- **Former des équipes de recherche au Canada et à l'étranger** : la collaboration est essentielle à la résolution de problèmes de fond. Il faut donc examiner et soutenir les idées qui proviennent de partout au pays et favoriser le partage de grands équipements. Que peut faire la FCI pour encourager la collaboration et le partage des infrastructures de recherche?
- **Appuyer les chercheurs en début de carrière** : les plus récentes technologies permettent aux jeunes chercheurs d'explorer des idées audacieuses, de lancer de nouvelles entreprises et de collaborer avec tous les secteurs de la société. Que peut faire la FCI pour veiller à ce que ces chercheurs bénéficient du soutien dont ils ont besoin?
- **Construire des espaces favorisant la pensée novatrice, le travail interdisciplinaire et l'idéation** : pouvons-nous, en soutenant de telles infrastructures, participer au décloisonnement de la recherche et favoriser la découverte et l'innovation?
- **Maintenir la capacité de recherche d'avant-garde grâce aux technologies les plus récentes** : dans la course planétaire au meilleur talent, l'infrastructure de pointe est essentielle pour attirer au Canada des chercheurs de calibre mondial. Que devons-nous faire pour maintenir notre capacité à cet égard?
- **Contribuer aux priorités nationales, y compris au développement du Nord** : les problèmes liés à la sécurité alimentaire, à la sécurité de l'approvisionnement en eau, à la cybersécurité, à la santé, à l'engagement social et aux changements environnementaux demandent la mobilisation

de personnes talentueuses et l'adoption d'approches flexibles. La FCI pourrait-elle apporter son soutien aux priorités nationales?

Ensemble des fonds de la FCI

Fonds principaux

Fonds d'innovation : programme phare, 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.

Résultats et retombées à court et moyen terme en 2017-2018

Concours 2017 du Fonds d'innovation

Le Concours 2017 du Fonds d'innovation était la dixième édition de ce concours national d'infrastructure de recherche d'envergure. La FCI a invité les établissements à proposer des projets d'infrastructure transformateurs qui soutiendront une recherche de pointe et concurrentielle sur la scène mondiale. Les établissements ont également été invités à suivre leurs plans stratégiques de recherche et à établir des priorités qui misent sur leurs avantages distincts. Le processus structuré d'évaluation au mérite à trois étapes de la FCI a permis d'évaluer de manière juste, concurrentielle, transparente et rigoureuse les propositions soumises. Le processus d'évaluation s'est déroulé entre novembre 2016 et mai 2017; le Conseil a rendu ses décisions en juin 2017.

Ce concours était une entreprise d'envergure pour la communauté de chercheurs et notre personnel. L'équipe de chargés de programmes de la FCI a coordonné l'examen de 351 propositions de projets dont la valeur financière se chiffrait à 1,2 milliard de dollars. Pour accomplir ce travail, l'équipe a fait appel à 374 évaluateurs-experts, dont 75 pour cent provenaient de l'extérieur du Canada. Au fil du processus d'évaluation, les membres de l'équipe ont organisé 113 réunions de comités d'experts et 32 rencontres en personne entre des comités et des participants ayant soumis un projet particulièrement ambitieux ou complexe. Ils ont ensuite recruté 120 chercheurs chevronnés et les ont répartis dans 11 comités d'évaluation multidisciplinaire, qui ont présenté leurs recommandations au Comité d'évaluation multidisciplinaire spécial. Celui-ci a déterminé quelles étaient les meilleures et les plus prometteuses propositions avant de les soumettre au Conseil de la FCI.

Les résultats du Concours 2017 du Fonds d'innovation ont été rendus publics à l'Université du Manitoba en octobre 2017. À cette occasion, l'honorable Kirsty Duncan, ministre des Sciences, a annoncé un investissement de plus de 554 millions de dollars dans 117 nouveaux projets d'infrastructure de 61 universités, collèges et hôpitaux de recherche du Canada, dont 424 millions (immobilisations), et 127 millions (soutien à l'exploitation). Le personnel de la FCI travaille avec les établissements pour s'assurer que les contributions des partenaires sont confirmées, que les conditions de financement sont respectées et que les projets sont finalisés en temps opportun.

Fonds des leaders John-R.-Evans

À une époque de concurrence internationale intense, 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. En 2017, le Conseil de la FCI a approuvé une contribution maximale de 71 731 347 dollars à 415 projets. Le montant réel de la contribution dépendra de certains détails budgétaires, de la confirmation du partage des coûts avec les établissements (selon un ratio de 40-60 pour cent) et d'autres modalités déterminées. Par ailleurs, un montant équivalent à 30 pour cent de la contribution maximale de la FCI (21 519 404 dollars) provenant du Fonds d'exploitation des infrastructures sera remis aux établissements.

Pour aider les établissements à mieux gérer leur enveloppe du Fonds des leaders John-R.-Evans, un module a été ajouté dans le Système de gestion des contributions de la FCI. Les administrateurs pourront y surveiller la répartition et l'utilisation de leurs fonds en temps réel et ainsi améliorer leur planification.

Concours 2017-2022 du Fonds des initiatives scientifiques majeures

Le Fonds des initiatives scientifiques majeures de la FCI contribue aux coûts d'exploitation et de maintenance des installations de recherche nationales uniques du Canada. En 2017-2018, nous avons finalisé les contributions aux 17 installations de recherche nationales sélectionnées au concours 2017-2022 à l'issue d'un processus comportant la confirmation des contributions des partenaires, la négociation et la signature de l'entente entre établissements, la communication des conditions de financement et des modalités budgétaires, et la détermination des risques potentiels et des défis de gestion à court terme.

Comme le mentionne le Cadre de suivi du Fonds des initiatives scientifiques majeures, la FCI personnalise ses activités de suivi en fonction de l'envergure, de la complexité et des caractéristiques de chacune des installations. Elle a ainsi travaillé de pair avec ces dernières pour définir les principaux indicateurs de rendement dont elles devront faire état chaque année à compter de juin 2018, et qui constitueront le fondement de leur stratégie de mesure du rendement du cycle de financement 2017-2022. Le rapport de rendement annuel sera le principal outil dont se servira la FCI pour évaluer le rendement des installations de recherche nationales financées.

Le quatrième atelier annuel sur les Initiatives scientifiques majeures, intitulé Appuyer les communautés de chercheurs du Canada, a eu lieu les 19 et 20 octobre 2017 à Ottawa. Durant l'évènement, plus de 100 participants de 17 installations de recherche nationales, y compris des représentants d'importants partenaires financiers fédéraux et provinciaux, ont eu l'occasion de réseauter et d'échanger des bonnes pratiques sur les défis posés par la gouvernance, la gestion et l'exploitation de leurs installations. Comme ces ateliers se sont révélés grandement bénéfiques pour la gouvernance et la gestion des installations de recherche nationales, nous comptons continuer à les offrir annuellement.

Initiative sur la cyberinfrastructure

En 2017-2018, l'Initiative sur la cyberinfrastructure s'est poursuivie. 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. 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.

Le deuxième concours du volet 1 de l'Initiative sur la cyberinfrastructure est en cours; le Conseil de la FCI rendra ses décisions en mars 2018. 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 prévoit financer entre 5 et 10 projets à ce deuxième concours.

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 créer des partenariats avec ce secteur dans un domaine précis d'importance stratégique pour l'établissement et les entreprises locales.

Plus précisément, ces partenariats font la promotion de 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 ses partenaires industriels;
- permettant au collège d'entreprendre des projets de collaboration de recherche d'envergure;
- renforçant la capacité de recherche appliquée et de développement technologique du collège dans un secteur d'importance stratégique de l'établissement;
- fournissant aux étudiants 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.

La FCI a alloué jusqu'à 40 millions de dollars en financement d'immobilisation et 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. Le Conseil a approuvé, en 2017-2018, 15 propositions soumises au Fonds collège-industrie pour l'innovation pour une contribution maximale de 12 014 770 dollars de la FCI. En plus de ces contributions, les établissements recevront la somme de 30 pour cent (3 604 431 dollars) des contributions maximales de la FCI du Fonds d'exploitation des infrastructures.

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 continue 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. Le Fonds d'exploitation des infrastructures contribue à une partie des coûts d'exploitation et de maintenance pour garantir une utilisation optimale de l'infrastructure financée par la FCI. Cette somme représente 30 pour cent de la contribution 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.

Prix du Gouverneur général pour l'innovation

En 2017-2018, la FCI a mené les processus d'évaluation et de sélection de la troisième ronde des Prix du gouverneur général pour l'innovation.

Ces prix visent à :

- célébrer l'excellence en innovation dans tous les secteurs de la société canadienne;
- inspirer les Canadiens, surtout les jeunes Canadiens, à être des innovateurs entrepreneurs;
- favoriser une culture d'innovation active qui a des retombées importantes sur nos vies.

Les mises en candidature se font dans le cadre d'un réseau national d'organismes qui ont été désignés Partenaires parrains. Tous les ans, les candidatures devront être soumises entre le 15 septembre et le 15 novembre.

Les comités d'évaluation se rencontreront en février 2018 alors que le comité de sélection se réunira au début mars. Le Conseil de la FCI sera appelé à confirmer les recommandations du comité de sélection à sa séance de mars 2018 et transmettra la liste au Bureau du secrétaire du gouverneur général.

Gestion des aspects financiers de nos activités

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

- **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

Par ses deux groupes, et en collaboration avec le personnel des autres unités de la FCI, l'équipe Finances a assumé les responsabilités et réalisé les activités suivantes :

Portefeuille de placement

Conformément aux pratiques usuelles, l'équipe de direction et le comité des investissements du Conseil de la FCI se sont penchés sur la stratégie et la politique d'investissement de la FCI à l'automne 2017. Ils n'ont recommandé aucune modification par rapport à l'année précédente. Les résultats de cet examen ont été présentés et approuvés à la réunion de novembre 2017 du Conseil de la FCI.

Visites de suivi dans les établissements

Pendant l'exercice financier 2017-2018, l'équipe Finances a effectué six visites d'examen en compagnie de Programmes, Relations extérieures et communications, et Évaluation et analyse des résultats. Par ces évaluations exhaustives, la FCI veut s'assurer que les établissements financés ont mis en place des pratiques et des procédures appropriées de gestion de ses contributions. Elles représentent aussi une excellente occasion d'échanger sur les bonnes pratiques de la gestion financière. Ces visites ont été effectuées dans des établissements de différentes envergures sélectionnés d'après une approche fondée sur le risque.

Audits des contributions

En 2017-2018, l'équipe Finances a coordonné et mené neuf audits détaillés des contributions pour des projets financés par la FCI présentant différents niveaux de risque, dont certains bénéficiaient d'un financement de plus de dix millions de dollars. Ces audits n'ont révélé aucun problème majeur et n'ont mené à aucune mesure particulière.

Rapports financiers

En plus de ses autres activités, l'équipe Finances a examiné quelque 800 rapports financiers en 2017-2018, notamment des rapports intérimaires et finaux ainsi que des rapports annuels sur les dépenses liées au Fonds d'exploitation des infrastructures. Dans certains cas, il a fallu ajuster le calendrier des

versements de la FCI, principalement en raison de retards inévitables dans l'acquisition des équipements, lesquels ajustements ont permis de régulariser la situation.

Bonnes pratiques

À l'automne 2016, nous avons ajouté la section Bonnes pratiques à notre site Web. Les pratiques portent sur chaque étape du cycle d'une contribution 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. En 2017-2018, nous avons poursuivi cette initiative en affichant les quatre nouvelles bonnes pratiques suivantes :

- Accès aux principaux renseignements sur le projet par les parties concernées
- Gestion de l'enveloppe du Fonds des leaders John-R.-Evans
- Approche de gestion fondée sur le risque
- Considérations importantes pour les articles comportant une contribution en nature

Évaluation des retombées du financement de la FC

L'équipe Performance, analytique et évaluation a réalisé plusieurs analyses sur les objectifs organisationnels et les résultats escomptés, s'intéressant notamment au rôle de la FCI dans :

- le soutien au développement des compétences et à un milieu de formation enrichi pour les étudiants et les stagiaires postdoctoraux au Canada;
- l'appui à l'innovation par l'analyse des brevets déposés dans le cadre de projets financés par la FCI.

De plus, nous avons produit cette année une vidéo expliquant pourquoi la FCI mesure le progrès des projets qu'elle finance; elle a été affichée sur le site de la FCI en même temps que le rapport annuel sur les résultats.

Enfin, nous avons mené notre deuxième sondage semestriel sur la satisfaction de la clientèle et des parties prenantes. Les résultats détaillés ont été remis à l'équipe de direction et au Conseil de la FCI, alors qu'un sommaire a été publié sur le site de la FCI.

Assurer une voix forte et raconter notre histoire aux Canadiens

Le début de la nouvelle année financière a coïncidé avec la fin des célébrations de notre vingtième anniversaire qui nous ont permis de remercier nos collaborateurs et les établissements pour leur soutien indéfectible. Nos activités de communication ont ensuite visé à sensibiliser le public à l'importance de la FCI et à élargir notre auditoire. C'est ainsi qu'à l'automne, nous avons lancé une campagne promotionnelle sur l'expérience étudiante dans des installations de pointe qui permet à la nouvelle génération d'acquérir des compétences et des connaissances en demande. Représentative de la

diversité canadienne, la campagne comprenait des récits multimédias sur le site Innovation.ca, de la promotion dans des publications comme The Globe and Mail, University Affairs et The Hill Times, et un concours sur Twitter intitulé #JeSuisInnovation. Cette dernière initiative était destinée expressément aux étudiants, les invitant à expliquer comment les infrastructures financées par la FCI contribuent à leurs recherches. Elle a reçu un appui massif des établissements, de la ministre des Sciences et de plusieurs chercheurs dont les travaux sont financés par la FCI, ce qui a permis d'augmenter le nombre d'étudiants abonnés à notre compte Twitter. Un dossier Web offrant une gamme de données et de statistiques sur les avantages que gagnent les étudiants dans des installations financées par la FCI a également été publié sur notre site Innovation.ca. Cette information est largement tirée du rapport produit par notre équipe d'évaluation. Enfin, un groupe d'étudiants et leurs mentors ont été invités à participer à un événement auquel ont été conviés les décideurs gouvernementaux et la communauté parlementaire.

La FCI a également soutenu les efforts du gouvernement fédéral pour célébrer la science, la recherche et l'innovation canadiennes à l'occasion du 150^e anniversaire du pays en participant à l'initiative Innovation150. En collaboration avec l'Institut Périphérie, nous avons fourni le domaine et du contenu pour le site Web Innovation150.ca.

Au printemps 2017, nous avons profité des Journées internationales de la culture scientifique – Science & You à Montréal pour promouvoir des bonnes pratiques canadiennes de sensibilisation du public à la science. L'évènement a attiré plus de 400 participants de 15 pays représentant une centaine d'organismes. À cette conférence, nous avons organisé en collaboration avec les autres organismes fédéraux de financement de la recherche le sommet annuel des communicateurs de la recherche dans les établissements financés. Au total, 62 communicateurs ont participé aux activités du sommet et assisté aux conférences.

Pour la deuxième année consécutive, nous avons collaboré avec le Bureau du secrétaire du gouverneur général du Canada pour faire connaître à la fois les derniers lauréats du Prix du Gouverneur général pour l'innovation et l'objectif de cette distinction.

En octobre 2017, nous avons dévoilé un Navigateur d'installations de recherche dont la mise à niveau permet d'offrir une expérience plus riche, conviviale et rapide ainsi que des fonctionnalités mobiles améliorées. Ce répertoire comprend plus de 670 installations de recherche qui possèdent de l'équipement et de l'expertise dans 28 secteurs, notamment de l'agriculture et de la production alimentaire, de la fabrication avancée, de l'énergie renouvelable et des soins de santé et services sociaux. Ces secteurs sont considérés à potentiel élevé dans le rapport Libérer le potentiel de croissance des secteurs-clés, publié en février 2017 par le Conseil consultatif en matière de croissance économique du Canada. Le Navigateur offre désormais des fonctionnalités conçues pour répondre aux besoins de l'industrie, par exemple :

- Recherche par mot-clé, par service, par expertise et par équipement
- Autres critères de recherche : emplacement, établissement de recherche et domaine d'application
- Formulaire de contact de l'installation en ligne par lequel l'utilisateur peut communiquer avec l'établissement en tout temps et de n'importe où

Madame Fabiola Gianotti, physicienne émérite et directrice générale de l'Organisation Européenne pour la Recherche Nucléaire (CERN) a pris la parole à notre assemblée publique annuelle. Leader de l'une des plus grandes et complexes infrastructures de recherche au monde, Mme Gianotti a souligné l'importance de la recherche axée sur la découverte pour l'innovation et sur le rôle prépondérant que jouera la prochaine génération de chercheurs pour élucider les mystères de l'univers.

Enfin, nous avons appuyé notre nouvelle présidente-directrice générale, Madame Roseann O'Reilly Runte, qui a visité plusieurs installations et laboratoires financés par le FCI d'un bout à l'autre du pays. Ces visites lui ont permis de constater de première main les retombées du financement de la FCI sur les campus canadiens et de discuter avec les chercheurs et les étudiants qui y travaillent. En plus de rencontrer des représentants des établissements et des gouvernements provinciaux et fédéral, elle a rédigé plusieurs articles d'opinion qui ont permis à la FCI de participer aux discussions publiques sur des questions nationales liées à la recherche et aux infrastructures de recherche.

En août, elle s'est jointe à la ministre des Sciences à l'Université Laurentienne pour dévoiler un financement de 52 millions de dollars du Fonds des leaders John-R.-Evans, puis en octobre à l'Université du Manitoba pour annoncer un investissement de 554 millions de dollars du Fonds d'innovation. Des événements similaires ont eu lieu dans six autres universités canadiennes avec la participation d'autres ministres et représentants de la FCI. Avec cette annonce, la FCI a dépassé le cap des 10 000 projets financés et publié un document infographique montrant notre contribution au succès du milieu de la recherche canadien depuis 20 ans.

Succès enregistrés et défis à relever en 2017-2018

Tout au long de l'année 2017-2018, la FCI a rempli sa mission première qui est de permettre aux chercheurs canadiens de mener des recherches de pointe dans toutes les disciplines et tous les domaines, de rendre compte de la distribution des fonds publics reçus du gouvernement fédéral et, enfin, d'évaluer et de communiquer efficacement les retombées et la valeur de la recherche et du développement technologique rendus possibles grâce aux infrastructures qu'elle finance.

En menant à bien le Concours 2017 du Fonds d'innovation, la FCI a procédé à son dixième investissement majeur dans les infrastructures de recherche des établissements canadiens. Le Fonds des leaders John-R.-Evans continue d'aider les établissements à recruter et à retenir les chercheurs les plus talentueux du monde, alors que l'Initiative sur la cyberinfrastructure contribue à la transformation des méthodes de collecte, d'analyse et de gestion de grandes quantités de données de recherche. Le Fonds des initiatives scientifiques majeures veille toujours à la pérennité des installations de recherche de grande envergure du pays. Les collèges peuvent quant à eux compter sur le Fonds collège-industrie pour l'innovation pour établir des partenariats de recherche avec l'industrie. Enfin, en renouvelant sa participation dans les Prix du Gouverneur général pour l'innovation, la FCI contribue aux démarches du Bureau du secrétaire du gouverneur général pour favoriser une culture d'innovation.

Dans le cadre de nos efforts d'amélioration continue de nos méthodes de financement des établissements, plusieurs améliorations d'ordre administratif ont été mises en place en 2017-2018 : révision exhaustive et mise à jour du Guide des politiques et des programmes, notre principal document destiné aux administrateurs de recherche des collèges et des universités; analyse des échanges entre nos équipes Communications et Évaluations pour accroître leur efficacité; examen de la structure du Défi 1 de l'Initiative sur la cyberinfrastructure pour veiller à ce qu'elle soit conforme aux objectifs du programme.

Malgré tout, plusieurs défis d'envergure subsistent, y compris ceux qui échappent à notre contrôle et ceux qui persistent :

- Obtention d'un financement stable et continu pour les infrastructures de recherche (l'un des principaux défis de la communauté de chercheurs qu'appuie la FCI).
- Mise au point de nouvelles méthodes pour soutenir tous les types d'établissements canadiens, des plus grands aux plus petits, dans leurs communautés et régions.
- Soutien au développement de plateformes et d'installations de recherche multiétablissements et multidisciplinaires contribuant à la structuration du milieu de la recherche canadien.
- Promotion du leadership en recherche en saisissant les nouvelles possibilités nationales et internationales.

- Appui aux collaborations de recherche internationales et à l'accès aux installations de recherche internationales.
- Amélioration de la coordination et de la collaboration entre les organismes de financement.

Activités et calendrier de réalisation de 2018-2019

Fonds d'innovation

Le gouvernement du Canada n'a pas encore alloué le financement du prochain concours du Fonds d'innovation.

Fonds des leaders John-R.-Evans

Pour favoriser la planification à long terme, en juin 2016, la FCI a annoncé aux établissements financés par le Fonds des leaders John-R.-Evans le montant de leur enveloppe 2017-2020. Nous portons une grande attention à l'usage qu'en font les établissements afin que les sommes soient entièrement dépensées au cours de la période de trois ans. Au terme de la première année, 32 pour cent des montants ont déjà été engagés, et ils doivent l'être entièrement (décision de financement de la FCI) d'ici le 31 mars 2020. Par conséquent, la date limite de soumission des propositions pour utiliser les enveloppes 2017-2020 est fixée à octobre 2019. Nous prévoyons qu'en 2018-2019, les établissements auront engagé au plus 75 millions de dollars du Fonds des leaders John-R.-Evans.

Fonds des initiatives scientifiques majeures

Dans le cadre de ce fonds, la FCI supervise les pratiques de gouvernance et de gestion des 17 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 de recherche nationale. En 2018-2019, la FCI continuera de travailler étroitement avec les installations afin qu'elles puissent optimiser leurs activités et leurs pratiques de gouvernance et de gestion en vue d'exploiter à plein leurs capacités scientifiques.

En 2018-2019, la FCI :

- ajoutera un module financier d'exploitation et de maintenance amélioré au Système de gestion des contributions de la FCI pour ce fonds;
- mettra au point les lignes directrices et les formulaires des nouvelles soumissions de propositions et l'évaluation de mi-parcours, qui aura lieu en 2019;
- collaborera étroitement avec les installations qui ont besoin d'un meilleur soutien pour surmonter des obstacles;
- assurera un suivi et une surveillance en continu des installations nationales par un examen des conditions de leur contribution initiale de même que leur rapport de rendement annuel;

- organisera le cinquième atelier annuel sur les Initiatives scientifiques majeures et de possibles webinaires pour communiquer des expériences et des bonnes pratiques d'exploitation et de gouvernance des grandes installations scientifiques.

Initiative sur la cyberinfrastructure

La FCI aide les communautés de chercheurs dans leurs efforts pour trouver des façons optimales d'organiser et d'exploiter les ressources de données de recherche, et mettre en place les capacités de calcul et de stockage de données nécessaires.

Comme l'Initiative sur la cyberinfrastructure est un programme relativement nouveau dans un domaine en constante évolution, sa réussite reposera sur l'élaboration de concours qui correspondent aux besoins changeants des chercheurs qui utilisent des données toujours plus nombreuses et complexes, et de l'équipement informatique toujours plus puissant.

Par conséquent, début 2018, la FCI mettra au point les lignes directrices du cadre de travail des prochains concours de cette initiative, en collaboration avec la ministre des Sciences, la communauté de chercheurs et les établissements.

Fonds collège-industrie pour l'innovation

Les propositions au volet 1 du Fonds collège-industrie pour l'innovation doivent être soumises d'ici mai 2018. Le Conseil de la FCI rendra les décisions définitives à sa réunion de novembre 2018. Nous prendrons également part au seizième Programme d'innovation dans les collèges et la communauté dans le cadre des subventions de renforcement de l'innovation du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada. La date limite de soumission des lettres d'intention est le 25 mai 2018. Les décisions de financement seront rendues par le Conseil de la FCI en mars 2019.

Prix du Gouverneur général pour l'innovation

En 2018-2019, la FCI procédera à l'examen des candidatures et à la sélection des lauréats de la quatrième édition des Prix du Gouverneur général pour l'innovation. Il revient toutefois à Son Excellence la très honorable Julie Payette, nouvelle gouverneure générale du Canada, de décider si notre participation sera renouvelée. Au moment de soumettre le présent plan, aucune modification au programme des Prix du Gouverneur général pour l'innovation n'a été annoncée.

Communiquer la valeur du financement de la FCI pour le Canada

Après avoir investi pendant plus de deux décennies dans les outils dont les chercheurs ont besoin pour voir grand et innover, la FCI concentre maintenant ses communications sur le soutien qu'elle apporte à la nouvelle génération de chercheurs (étudiants, stagiaires postdoctoraux, jeunes chercheurs) et sur l'importance de continuer à répondre aux besoins d'une communauté de chercheurs en constante évolution.

En 2018-2019, la FCI continuera de mettre l'accent sur cette nouvelle génération de chercheurs en racontant comment l'équipement et les espaces financés par la FCI permettent aux étudiants et aux jeunes chercheurs d'acquérir des compétences et une expertise qui leur procureront un avantage concurrentiel dans leur carrière.

La publication de l'Examen du soutien fédéral aux sciences en 2017 a marqué un tournant pour la communauté de chercheurs canadienne. Nos communications continueront d'appuyer les priorités du gouvernement qui découleront des recommandations émises. Tout notre matériel de communication et nos reportages reflèteront les valeurs d'équité, de diversité et d'inclusion que nous défendons déjà, et raconteront l'histoire de ces personnes brillantes qui contribuent au progrès de la recherche au Canada.

En 2018-2019, nous voulons également optimiser les retombées du Navigateur d'installations de recherche de la FCI, qui a été mis à niveau en 2017 pour donner aux entreprises privées un meilleur outil de recherche de laboratoires ouverts à la collaboration. Nous explorerons des partenariats avec d'autres groupes qui partagent notre vision et nous ferons la promotion de notre outil en ligne auprès de différents groupes d'utilisateurs potentiels.

Nous continuerons de profiter de toutes les occasions qui permettront à notre nouvelle présidente-directrice générale, Mme O'Reilly Runte, d'accroître la visibilité à la FCI et de faire entendre notre voix en appui à la communauté de chercheurs canadienne.

Pour atteindre nos objectifs, nous emploierons diverses méthodes qui montreront à notre public cible que les infrastructures financées par la FCI :

- aident une nouvelle génération à acquérir des compétences inhérentes à une carrière fructueuse;
- permettent aux chercheurs canadiens de devenir des leaders mondiaux de leur discipline;
- préparent le Canada à devenir une destination prisée dans le monde entier pour la recherche et la croissance économique.

Gestion des aspects financiers des activités

En 2018-2019, l'équipe Finances réalisera les activités suivantes :

Portefeuille de placement : suivant les pratiques usuelles, l'équipe de direction et le Comité des investissements du Conseil se pencheront sur la stratégie et la politique d'investissement à l'automne 2018. Les résultats de cet examen et les recommandations qui pourraient en découler seront présentés aux administrateurs à la même période.

Visites de suivi dans les établissements : au cours de l'exercice financier 2018-2019, l'équipe Finances effectuera de six à huit visites de suivi. Ces visites visent à vérifier si les établissements financés ont mis en place des pratiques et des procédures appropriées, et à communiquer les bonnes pratiques sur la gestion efficace et uniforme des contributions en vigueur dans les établissements visités.

Audits des contributions : l'équipe Finances prévoit mener de six à dix audits de contribution en 2018-2019. Comme d'habitude, 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.

Rapports financiers : en 2018-2019, l'équipe Finances prévoit d'ajouter à ses autres activités l'examen d'environ 800 rapports financiers, tant intérimaires que finaux, y compris des rapports annuels de dépenses réclamées au Fonds d'exploitation des infrastructures.

Renforcement des capacités de gestion de l'information de la FCI

La FCI s'est engagée à mettre en œuvre un programme de gestion de l'information favorisant une expérience de travail novatrice et efficace fondée sur une information exacte, opportune et complète. En 2017-2018, l'organisme s'est penché sur deux projets pilotes : l'amélioration de la gestion de nos contacts, la mise au point d'un « dossier de projet » exhaustif et l'optimisation de la recherche d'information en dossier.

En 2017, la FCI a fondé un comité de gouvernance des données chargé de suivre et de favoriser l'initiative de gestion de l'information à l'échelle de l'organisme. Ce comité a établi son mandat et commencé à prioriser ses activités.

En 2018-2019, nous prévoyons mettre en place un outil de gestion des relations avec la clientèle et améliorer l'accès centralisé aux renseignements et aux dossiers sur support électronique. Nous commencerons à numériser les projets archivés pour faciliter la recherche et réduire notre espace d'entreposage. L'équipe Technologie de l'information continuera d'examiner la sécurité de notre réseau et mettra en place de nouvelles technologies et d'autres outils collaboratifs si le besoin s'en fait sentir.

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 2018-2019, 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. Nous commencerons également à préparer l'évaluation du rendement global de 2020.

Guidés par des pratiques reconnues, 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.

Conformément à 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 pour la plupart en parallèle à ceux consentis par d'autres commanditaires de la recherche au Canada. Nous pourrions ainsi

recueillir les données de la même façon dans tous les organismes et de simplifier la communication et la collecte des données.

Annexe 1 : Tableaux financiers

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 2017 (M\$)	2017-2018 (M\$)	2018-2019 (M\$)	2019-2020 (M\$)	2020 et années suivantes (M\$)	Total (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	60	9				69
Au cœur des données numériques/Frontières de la découverte	1					1
Fonds des occasions exceptionnelles et autres	22	9	12			43
Fonds d'exploitation des infrastructures	1035	3		2		1040
Fonds d'innovation (1998-2005)	1759					1759
Fonds d'innovation 2015	53					53
Fonds d'innovation 2017	0	3				3
Fonds internationaux	202					202
Fonds des leaders John-R.-Evans (Fonds des leaders ou Fonds de relève)	879			8		887
Fonds de l'avant-garde et Fonds des initiatives nouvelles	834					834
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
Total	5729	24	12	10	0	5775
Accord de financement de 2010 (600 M\$)*						
Fonds collège-industrie pour l'innovation	25					25
Fonds d'exploitation des infrastructures	97					97
Fonds des leaders John-R.-Evans	140					140

Fonds de l'avant-garde et Fonds des initiatives nouvelles	157					157
Fonds des initiatives scientifiques majeures	184					184
Total	603	0	0	0	0	603
Entente de contribution de 2014 (499,85 M\$)*						
Fonds collège-industrie pour l'innovation	16		12	11		39
Fonds d'exploitation des infrastructures	109		3	3		115
Fonds d'innovation 2015	206					206
Fonds des leaders John-R.-Evans	140					140
Total	471	0	15	14	0	500
Entente de contribution de 2015 (1 330 M\$)*						
Fonds collège-industrie pour l'innovation			5	15	15	35
Initiative sur la cyberinfrastructure			60	9		69
Fonds d'exploitation des infrastructures		145	27	26	4	202
Concours 2017 du Fonds d'innovation		425				425
Fonds des leaders John-R.-Evans		60	75	64		199
Fonds des initiatives scientifiques majeures	328			72		400
Total	328	630	167	186	19	1330

* Le premier accord de financement et celui de 2010 ont généré respectivement 1,385 milliard et 3 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 du 30 septembre 2017.

Tableau 2 : Dépenses prévues (déboursés) par fonds

Premier accord de financement (4 390 M\$)*						
	Cumulatifs au 31 mars 2017 (M\$)	2017-2018 (M\$)	2018-2019 (M\$)	2019-2020 (M\$)	2020 et années suivantes (M\$)	Total (M\$)
Fonds	Dépenses (Réels)	Dépenses (Prévus)	Dépenses (Prévus)	Dépenses (Prévus)	Dépenses (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	22	21	18	4	4	69

Au cœur des données numériques /Frontières de la découverte	1					1
Fonds des occasions exceptionnelles et autres	21		10	12		43
Fonds d'exploitation des infrastructures	908	28	24	22	58	1040
Fonds d'innovation (1998-2005)	1758	1				1759
Fonds d'innovation 2015	17	18	7	4	7	53
Concours 2017 du Fonds d'innovation	0		1		2	3
Fonds internationaux	202					202
Fonds des leaders John-R.-Evans (Fonds des leaders ou Fonds de relève)	830	39	5	10	3	887
Fonds de l'avant-garde et initiatives nouvelles	821	5	5	3		834
Concours spécial 2014 du Fonds des initiatives scientifiques majeures	22	3				25
Fonds des plateformes nationales	84					84
Fonds de développement de la recherche dans les universités	35					35
Fonds des hôpitaux de recherche	487	3				490
Télescope de trente mètres	25					25
Total	5458	118	70	55	74	5775
Accord de financement de 2010 (600 M\$)						
Fonds collège-industrie pour l'innovation	24	1				25
Fonds d'exploitation des infrastructures	35	31	13	18		97
Fonds des leaders John-R.-Evans	136	3	1			140
Fonds de l'avant-garde et Fonds des initiatives nouvelles	138	9	7	3		157
Fonds des initiatives scientifiques majeures	177	7				184
Total	510	51	21	21	0	603
Entente de contribution de 2014 (499,85 M\$)						
Fonds collège-industrie pour l'innovation	6	4	16	9	4	39
Fonds d'exploitation des infrastructures		15	19	22	59	115
Fonds d'innovation 2015	116	57	13	11	9	206
Fonds des leaders John-R.-Evans	117	15	5	2	1	140
Total	239	91	53	44	73	500
Entente de contribution de 2015 (1 330 M\$)						
Fonds collège-industrie pour l'innovation				7	28	35
Initiative sur la cyberinfrastructure				18	51	69

Fonds d'exploitation des infrastructures				202	202
Concours 2017 du Fonds d'innovation	24	128	88	185	425
Fonds des leaders John-R.-Evans	16	59	65	59	199
Fonds des initiatives scientifiques majeures	74	77	75	174	400
Total	0	114	264	253	1330

* En plus des déboursés aux bénéficiaires admissibles, la somme de 200,8 millions de dollars a été déboursée au 31 mars 2017 pour les dépenses d'exploitation de la FCI. Ces dépenses devraient être d'environ 16 millions de dollars par an, pour les deux prochaines années.

Tableau 3 : Besoins de trésorerie annuels

Besoins de trésorerie*						
	Cumulatifs au 31 mars 2017 (M\$)	2017-2018 (M\$)	2018-2019 (M\$)	2019-2020 (M\$)	2020 et années suivantes (M\$)	Total (M\$)
Sommes versées (déboursés)	Montants réels	Montants prévus	Montants prévus	Montants prévus	Montants prévus	
Accord de financement de 2010	510	51	21	21	0	603
Entente de contribution de 2014	239	91	53	44	73	500
Entente de contribution de 2015		114	264	253	699	1330
Total des déboursés	749	256	338	318	772	2433
Reçu du gouvernement du Canada	751	251				1002
Revenus d'intérêts cumulés	3					3
Versements du gouvernement du Canada nécessaires pour couvrir les besoins de trésorerie**			338	318	772	1428
Différence pour la période	5	-5	0	0	0	0
Différence cumulative	5	0	0	0	0	0
Versements du gouvernement du Canada selon les accords et ententes combinés (limites établies)***			331	327	770	1428
Différence pour la période			-7	9	-2	0
Différence cumulative			-7	2	0	0

* 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 338 M\$ en 2018-2019, 171,7 M\$ devront avoir été reçus au début d'avril 2018 pour couvrir les dépenses d'avril à septembre 2018. Le solde de 166,3 M\$ peut être versé durant l'été 2018. Du montant de 318 M\$ en 2018-2019, 166,1 M\$ devront avoir été reçus au début d'avril 2019 pour couvrir les dépenses d'avril à septembre 2019. Le solde de 151,9 M\$ peut être versé durant l'été 2019.

*** Ceci reflète les versements du gouvernement du Canada selon les limites établies dans les accords et les ententes combinés.

La FCI ne doit pas d'argent au gouvernement du Canada.

Annexe 2 – 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 devrait avoir lieu en 2017-2018. Nous prévoyons que les risques demeureront assez constants et nous continuerons à appliquer les mesures d'atténuation actuelles.

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

RISQUES STRATÉGIQUES

1 Incapacité de la FCI de conserver ou de s'assurer un appui politique continu à l'échelon fédéral

Mesures d'atténuation :

- 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.
- 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.
- 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.
- 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.
- La FCI diffuse des cas de réussite et des rapports d'évaluation pour mettre en lumière les résultats des investissements de la FCI.
- La FCI mise sur sa solide réputation à titre d'organisme de financement de calibre mondial.
- La FCI intègre des représentants élus et des médias à ses célébrations et activités.

2 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

Mesures d'atténuation :

- Les partenaires provinciaux ont des occasions de formuler des commentaires sur les activités, les processus et les mécanismes de financement.
- La FCI prend en compte les priorités des partenaires provinciaux dans le processus d'examen des propositions.
- La FCI exerce un suivi continu des activités de recherche et d'innovation des provinces.
- La FCI explique la valeur de la part du financement qu'elle offre (40 pour cent).
- La FCI transmet aux provinces les paramètres de financement et les échéanciers des concours pour les aider dans leur planification.

- 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.

3 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

Mesures d'atténuation :

- La FCI insiste constamment sur le fait que la recherche de calibre mondial requiert une infrastructure de pointe.
- La FCI communique à toutes les parties prenantes les résultats, les retombées et les impacts de la recherche rendue possible grâce à l'infrastructure.
- 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.
- 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.
- Le Navigateur d'installations de recherche 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.
- La FCI encourage la communauté de chercheurs à faire part au gouvernement de la valeur du financement de la FCI.
- 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.

4 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)

Mesures d'atténuation :

- 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.
- 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.
- 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.
- Le Fonds d'exploitation des infrastructures donne aux établissements la souplesse nécessaire pour gérer des projets dont les besoins diffèrent.
- La FCI continue à promouvoir une stratégie nationale pour mieux répondre aux besoins des infrastructures de recherche d'envergure.

5 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

Mesures d'atténuation :

- 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.

- 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 fédéraux de financement de la recherche.
- 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.
- La FCI encourage la communauté de chercheurs à se joindre à elle pour faire part de ses besoins aux décideurs clés.
- 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.

RISQUE LIÉ AUX RESSOURCES HUMAINES

6 Roulement de personnel ou perte de la mémoire organisationnelle dans les postes de direction clés

Mesures d'atténuation :

- 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.
- 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.
- Le plan de relève de la FCI est passé en revue et mis à jour tous les deux ans.

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

Mesures d'atténuation :

- Les unités fonctionnelles de la FCI révisent et mettent à jour sur une base régulière les données structurées (systèmes de bases de données internes) et non structurées (activités de l'unité fonctionnelle) pour appuyer leurs décisions opérationnelles et stratégiques.
- Le Cadre de rendement, d'évaluation, de risques et de vérification permet d'effectuer régulièrement des vérifications et des mises à jour de 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.
- À la FCI, les renseignements sont recueillis dans un environnement sécurisé et protégé, à l'aide de technologies de pointe conformes aux normes de l'industrie ainsi que d'infrastructures et de logiciels fournis par des experts. 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, engendra 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