



Plan directeur 2016-2017

29 janvier 2016

TABLE DES MATIÈRES

1.0 – RÔLE DE LA FONDATION CANADIENNE POUR L'INNOVATION	2
1.1 Contexte organisationnel	2
1.2 Accords de financement et ententes de contribution	3
1.3 Orientations stratégiques	4
1.4 Résultats et retombées à court et moyen terme en 2015-2016.....	6
1.5 Succès et défis de 2015-2016 qu'il reste à relever	8
2.0 – ACTIVITÉS ET CALENDRIER DE RÉALISATION DE 2016-2017	9
2.1 Lancement des programmes et des initiatives.....	9
2.2 Établissement de relations externes et communication des activités de la FCI	14
2.3 Gestion des aspects financiers des activités	15
2.4 Renforcement des capacités de gestion de l'information	16
2.5 Analyse du rendement, des résultats et des impacts de la FCI.....	17
ANNEXE 1: TABLEAUX FINANCIERS	20
Tableau 1 : Plan des investissements (Engagements) relatifs aux contributions prévues dans chaque accord ou entente	21
Tableau 2 : Dépenses prévues (déboursés) par fonds.....	23
Tableau 3 : Besoins de trésorerie annuels.....	25
ANNEXE 2 – RISQUES CLÉS ET MESURES D'ATTÉNUATION.....	26

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 dont bénéficient les Canadiens.

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

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

1.1 Contexte organisationnel

À l'aube de son 20^e anniversaire, la FCI évolue dans un environnement marqué à la fois par le changement et la continuité. Le gouvernement nouvellement élu a introduit plusieurs initiatives liées à la recherche au Canada, dont la création d'un poste de ministre des Sciences et l'établissement d'un ministère de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique.

La stabilité à court terme de la FCI est toutefois garantie par la dernière entente de contribution signée à l'automne 2015 avec le précédent gouvernement fédéral. L'entente rendra possible la poursuite des investissements dans les infrastructures de recherche au cours des prochaines années et donnera à la FCI les ressources nécessaires pour accroître la capacité des chercheurs canadiens à mener des activités de recherche et de développement technologique de calibre mondial.

Les retombées des investissements de la FCI dans les infrastructures sur les capacités des établissements de recherche canadiens sont plus importantes que jamais, si bien que la communauté de chercheurs du Canada a pu accomplir des réalisations scientifiques de l'envergure de ceux qui ont valu en 2015 le prix Nobel de physique à Arthur McDonald, de la Queen's University. L'excellence de la recherche canadienne continue par ailleurs d'attirer des collaborateurs internationaux d'un nombre et d'un prestige inédits. Par exemple, des organismes allemands comme la Fraunhofer Society, la Helmholtz Association et le Max Planck Institute ont fondé au Canada sept grands établissements de recherche menée en collaboration. Ceux-ci permettent de mener des travaux dans une multitude de domaines de recherche fondamentale et appliquée, notamment les matériaux quantiques, la photonique, les technologies environnementales et océaniques, la fabrication de matériaux composites, le génie biomédical et les systèmes énergétiques durables.

Alors que les activités de recherche et de développement technologique des universités et collèges canadiens continuent de gagner en qualité et en variété et demeurent concurrentielles sur la scène internationale, les investissements en recherche et développement du secteur privé canadien ne cessent de diminuer. Dans son récent rapport *L'état des lieux en 2014*, le Conseil des sciences, de la technologie et de l'innovation conclut que le Canada a perdu davantage de terrain par rapport aux pays par

comparaison aux indicateurs de rendement en innovation des entreprises et que l'écart avec les cinq pays en tête du classement s'est creusé.

1.2 Accords de financement et ententes de contribution

La FCI est régie par deux accords de financement et deux ententes de contribution conclus avec le gouvernement du Canada, représenté par le ministère de l'Industrie du Canada. La FCI relève aussi du même ministère. 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, lequel totalise 4,39 milliards de dollars, parmi les établissements admissibles. Cette somme a généré 1,385 milliard en revenus d'intérêt, ajoutés à l'enveloppe de financement des projets.
- 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 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 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. Cette somme n'étant pas disponible avant 2017-2018, la FCI a décidé de consulter la communauté sur les concours de financement prévus à cette entente, et de les améliorer au besoin.

Tout comme dans le cas de l'Entente de contribution de 2014, celle de 2015 établit les objectifs suivants pour la FCI :

- 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 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

Le Plan d'action économique du Canada de 2013 prévoit que la FCI lancera en 2014-2015 des concours en utilisant les 225 millions de dollars en revenus d'intérêts cumulés en vertu de l'accord de financement original. Cette somme a servi à bonifier le concours du Fonds d'innovation 2015, à élargir le Fonds des

initiatives scientifiques majeures, à maintenir les activités de la FCI et à soutenir une initiative sur la cyberinfrastructure.

1.3 Orientations stratégiques

En 2011, le conseil d'administration de la FCI a entrepris la mise à jour du plan stratégique de 2009 à la lumière de l'Accord de financement de 2010. En mars 2012, il a approuvé ce plan remanié qui est devenu la *Feuille de route 2012-2017*.

Le conseil d'administration de la FCI a cerné trois domaines précis où les activités de financement 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, à savoir :

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

La FCI utilise ses différents programmes de financement pour saisir les occasions qui se présentent, afin de s'assurer de mettre l'accent sur l'excellence dans un certain nombre d'activités de recherche et de gestion de la recherche, notamment la gouvernance des installations de recherche d'envergure, la qualité des relations entre les collaborateurs de recherche des secteurs privé et public, et la planification institutionnelle. La FCI adapte également ses programmes et ses politiques en appui à 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, son conseil d'administration a défini six orientations stratégiques :

1. 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
2. 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
3. Favoriser les partenariats fructueux : s'assurer que, le cas échéant, les investissements de la FCI dans l'infrastructure de recherche engendrent des résultats optimaux grâce à des partenariats
4. Exercer une influence mondiale : s'assurer que les chercheurs canadiens ont accès à l'infrastructure nécessaire pour apporter une importante contribution aux activités de recherche internationales tout en optimisant les retombées pour le Canada
5. Offrir une voix stratégique dans le discours public : s'assurer que la FCI fait profiter les autres de son expertise unique en infrastructure de recherche, que la FCI fait connaître les résultats de ses consultations exhaustives, que la FCI communique la valeur et les impacts de la recherche rendue possible par ses investissements dans l'infrastructure
6. Mesurer les impacts de façon à évaluer la valeur et les impacts de ses investissements dans l'infrastructure de recherche.

En 2016-2017, la FCI lancera une initiative interne pour actualiser et modifier sa feuille de route. Du début 2016 jusqu'en novembre, elle organisera et mènera une série d'activités auxquelles participeront les administrateurs, l'équipe de direction et le personnel. Cet exercice consistera à revoir la stratégie à la

lumière des progrès réalisés par la communauté de chercheurs du Canada et des changements de politiques apportés par le gouvernement fédéral.

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

1.4 Résultats et retombées à court et moyen terme en 2015-2016

Pendant cette période, la FCI a enregistré des résultats et des retombées vastes et importants :

- **Exécution du Concours 2015 du Fonds d'innovation.** Par ce concours national, la FCI a investi 259 millions de dollars dans des projets d'infrastructure de 52 établissements de partout au Canada, en plus de verser une somme additionnelle de 77 millions de dollars en appui aux coûts de maintenance et d'exploitation de ces infrastructures de recherche. Le processus décisionnel en plusieurs phases du concours a été confié à 562 membres de comité, dont près de la moitié venaient de l'étranger. Ainsi, les chercheurs canadiens et leurs établissements ont dû satisfaire des critères d'excellence mondiaux.
- **Conception et lancement de l'Initiative sur la cyberinfrastructure.** L'Initiative sur la cyberinfrastructure 2015 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 pour 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

Par ce concours, la FCI a investi 30 millions de dollars dans des projets de cyberinfrastructure.

- **Exécution du Concours spécial 2014 du Fonds des initiatives scientifiques majeures, lancement du troisième concours du Fonds des initiatives scientifiques majeures et poursuite des activités de suivi sur la gouvernance et la gestion.** En 2015-2016, la FCI a collaboré avec les douze initiatives scientifiques majeures financées à ce jour pour revoir et partager les meilleures pratiques de gouvernance et de gestion des établissements. Au même moment, la FCI lançait le troisième concours du Fonds des initiatives scientifiques majeures. À compter de 2017, ce nouveau concours allouera une somme additionnelle de 400 millions de dollars sur cinq ans aux installations de recherche nationales. Les décisions de financement sont prévues en septembre 2016.
- **Poursuite des concours du Fonds des leaders John-R.-Evans.** En 2015-2016, la FCI a continué l'évaluation des demandes de financement présentées au Fonds des leaders John-R.-Evans. Ce processus s'inscrit dans la répartition du financement octroyé dans l'entente de contribution de 2014. En 2015-2016, 63 millions de dollars ont été accordés au financement des projets d'infrastructure et 19 millions de dollars, au financement de l'exploitation de l'infrastructure.
- **Conception du programme des Prix du Gouverneur général pour l'innovation et évaluation du premier cycle de candidatures.** À la demande de son Excellence le très honorable David Johnston, la FCI a participé à la conception et la mise en œuvre des nouveaux Prix du Gouverneur général pour l'innovation. Ce très prestigieux concours national honorera des personnes et des organismes canadiens à l'origine d'innovations exceptionnelles, transformatrices et positives pour la qualité de vie au pays. Les prix visent à célébrer l'excellence en innovation dans tous les secteurs de la société canadienne, à inspirer les Canadiens, surtout les jeunes, à être des innovateurs entrepreneurs et à favoriser une culture d'innovation active qui a des retombées importantes sur nos vies. L'évaluation du premier cycle de candidatures est prévue tôt au printemps 2016. Les prix seront remis par le gouverneur général au début de l'exercice financier 2016-2017.
- **Consultation de la communauté de chercheurs sur l'architecture de financement.** La FCI a tenu une consultation pancanadienne en 2015 qui a encore une fois révélé que la communauté est

solidement engagée et intéressée à ce que l'architecture du financement de la FCI demeure pertinente et bien arrimée à ses besoins. Après avoir organisé 18 rencontres de discussion ouverte qui ont réuni près de 500 participants de 85 établissements, des rencontres avec des représentants de neuf provinces et 12 rencontres avec des organismes et associations, et reçu près de 50 soumissions écrites, la FCI compte maintenant sur un riche éventail de perspectives et de suggestions pour améliorer ses programmes et ses politiques, et guider ses orientations. Quatre messages clés ressortent clairement :

- Dans l'ensemble, l'architecture de financement de la FCI continue de bien répondre aux besoins des établissements et de leurs chercheurs. La FCI étudiera avec soin les nombreuses suggestions visant à améliorer les programmes, les politiques et les formulaires, et elle les modifiera au besoin.
 - La FCI doit poursuivre ses efforts de réduction du fardeau associé à la préparation et à l'évaluation des propositions de même qu'à la gestion des contributions de la FCI, y compris la simplification et la rationalisation des exigences de préparation des propositions. La FCI laisse le soin aux établissements demandeurs de s'assurer de la conformité des projets soumis à leur plan de recherche stratégique.
 - La FCI devrait examiner des améliorations possibles au Fonds des leaders John-R.-Evans afin d'en maximiser l'impact à titre d'outil stratégique institutionnel pour accroître et renforcer la capacité de recherche dans l'ensemble des établissements au pays.
 - Fidèle à sa tradition qui consiste à interagir et à consulter la communauté de façon continue, la FCI doit demeurer vigilante aux tendances émergentes et aux changements dans l'environnement qui présentent des occasions (ou des risques) permettant de renforcer davantage la capacité canadienne en recherche et en innovation.
- **Évaluation du rendement global et Vérification de l'optimisation des ressources 2015.** Les accords de financement précédents conclus avec le gouvernement du Canada prévoyaient une évaluation par un tiers indépendant du rendement global de ses activités et projets financés au moins une fois tous les cinq ans. Depuis 2007, le gouvernement du Canada exige aussi que la FCI procède à une vérification du rendement ou de l'optimisation de ses ressources. Afin d'alléger le fardeau des établissements associé à la production de rapports et de maximiser l'utilisation de leurs ressources humaines et financières, la FCI a mené les deux exercices en même temps. L'évaluation a porté sur ses réalisations par rapport à ses objectifs nationaux et résultats escomptés. Elle traitait également de questions générales sur la pertinence et le rendement. La vérification a examiné ses processus et ses pratiques de gestion afin de déterminer si ceux-ci ont été appliqués de manière efficace et efficace, et avec un souci d'économie. La société Bell Browne Molnar & Delicate Consulting a réalisé cette Évaluation du rendement global et Vérification de l'optimisation des ressources. Elle s'est penchée sur les activités de la FCI sur une période de cinq ans, de 2009 à 2013, par une méta-analyse de documents internes, d'entrevues avec des parties prenantes et d'un sondage mené auprès des utilisateurs principaux de l'infrastructure financée par la FCI. L'Évaluation indépendante du rendement de la FCI est affichée sur son site Web [Évaluation du rendement global et audit de l'optimisation des ressources](#)
 - **Colloque de Halifax sur l'infrastructure de recherche arctique et marine.** En septembre 2015, la FCI, de concert avec le projet ERA-Can+ et la Commission européenne, a tenu un grand colloque trilatéral sur les infrastructures de recherche arctique et marine. Organisé à Halifax, il s'agissait du deuxième colloque international sur le sujet. Plus de 80 participants européens, américains et canadiens y ont discuté de l'état de la recherche arctique et marine et des meilleurs moyens de répondre aux besoins en infrastructures de recherche. Monsieur John Risley, chef de la direction de Clearwater Fine Foods Inc., le producteur de fruits de mer le plus important et le plus axé sur la science au Canada, et Monsieur Jim Basillie, fondateur de la Arctic Research Foundation et président

du conseil d'administration de Technologies du développement durable Canada ont notamment pris la parole.

- **Panel et table ronde sur les données volumineuses à la Conférence sur les politiques scientifiques canadiennes.** En novembre 2015, la FCI a organisé une série de discussions sur les meilleures manières de prévoir, de relever et de soutenir la participation canadienne aux travaux menés dans des installations de recherche de très grande envergure. Un panel à la Conférence sur les politiques scientifiques canadiennes, une réunion avec sous-ministres et hauts représentants du gouvernement du Canada et une table ronde réunissant des participants de divers organismes fédéraux de financement de la recherche étaient du nombre des discussions qui se sont déroulées. Trois experts mondiaux, à savoir Monsieur Rolf Heuer, directeur général du Conseil européen pour la recherche nucléaire, Monsieur Nigel Lockyer, directeur du laboratoire américain FermiLab, et madame Catherine Ewart, directrice des relations internationales du Science and Technology Facilities Council du Royaume-Uni comptaient parmi les conférenciers. À la fin de la journée, il a été possible de conclure que la FCI pourrait assumer un plus grand rôle dans la facilitation des investissements et la contribution du Canada aux grands projets scientifiques, autant au pays qu'à l'étranger.
- **Élargissement du Navigateur d'installations de recherche de la FCI.** En 2015-2016, la FCI a continué d'élargir la taille et la portée du Navigateur d'installations de recherche de la FCI, une liste interrogeable de laboratoires et d'installations de recherche qui veulent faire des affaires. Le Navigateur compte dorénavant plus 450 profils. Il aide les entreprises et autres organisations à établir un premier contact avec des universités, des collègues et des hôpitaux de recherche en vue de former des partenariats ou des collaborations de recherche.
- **Accroissement de la visibilité de la FCI auprès du public par les médias traditionnels et sociaux.** Tout au long de l'année, la FCI a beaucoup gagné en visibilité auprès du public par l'utilisation de multiples médias, notamment par une présence forte et constante dans les médias sociaux.

1.5 Succès et défis de 2015-2016 qu'il reste à relever

Pendant cette période, 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 *la Feuille de route 2012-2017*. Les processus décisionnels utilisés dans le Fonds d'innovation et les autres fonds continuent 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 quant à eux renforcé la pérennité de la capacité de recherche du Canada. L'influence mondiale du milieu de la recherche canadien s'est accentuée grâce au financement d'installations de recherche de pointe et à la participation de la FCI à des activités comme la rencontre annuelle de la American Association for the Advancement of Science, le congrès scientifique le plus prestigieux au monde. De plus, la FCI est demeurée un porte-parole de confiance dans de nombreuses consultations, publications et activités et de rayonnement. Elle a fait œuvre de pionnière dans le domaine de l'évaluation, notamment par *l'Étude sur la mesure des résultats des plateformes* et *l'Étude sur la mesure des résultats nationaux axée sur l'agriculture* en cours.

Les principaux défis de 2015-2016 qu'il reste à relever portent sur :

- **L'infrastructure de recherche numérique :** Bien que l'Initiative sur la cyberinfrastructure commence à répondre aux besoins d'infrastructures numériques de la communauté de chercheurs du Canada, ce n'est qu'un début. À mesure que l'utilisation de données à très grande échelle se répandra, de

nouveaux défis liés au soutien émergeront. Pensons au développement de logiciels et aux ressources humaines connexes, à la conservation et à l'archivage des données de recherche, à la prochaine génération de ressources en calcul informatique de pointe et à l'organisation des capacités nationales de gestion de données.

- **Les infrastructures de recherche de grande envergure** : Durant la dernière année, la FCI a bénéficié des excellents conseils de certains des plus grands experts au monde sur la gestion de propositions d'infrastructures de recherche de très grande envergure. Il sera toutefois encore difficile dans la prochaine année de traduire ces conseils en recommandations concrètes pour le gouvernement fédéral selon les exigences propres au contexte canadien. Avant de connaître du succès dans ce domaine, la FCI devra mener d'autres enquêtes et consultations.
- **La mise en œuvre des recommandations tirées de la consultation 2015 menée auprès de la communauté de chercheurs** : Bien que cette consultation ait généré beaucoup de recommandations utiles et réalisables, des contraintes financières et opérationnelles empêchent la FCI de toutes les mettre en œuvre. L'équipe de direction devra en établir la priorité, ce qui ne sera pas une mince affaire.
- **L'obtention de financement stable et prévisible** : La FCI reçoit du financement du gouvernement du Canada de manière périodique, ce qui ne donne pas aux bénéficiaires la stabilité et la prévisibilité nécessaires pour planifier leurs activités à long terme. Si le financement prévu à l'entente de contribution de 2015 règle une partie du problème, la situation pose problème à la FCI et à ses établissements bénéficiaires.
- **Le fardeau associé à la soumission et à l'évaluation** : La charge de travail représentée par la soumission et l'évaluation des demandes de financement à la FCI est considérable pour toutes les parties concernées. L'allègement de ce fardeau, sans que la reddition de comptes et la grande qualité des processus d'évaluation soient compromises, est un défi de tous les instants. Ces dernières années, la FCI a pris des mesures pour corriger la situation, notamment la simplification des demandes et des obligations relatives aux rapports à produire, mais il est possible d'en faire plus pour parvenir à un équilibre entre, d'une part, la charge de travail et, d'autre part, la qualité et la crédibilité des résultats.

2.0 –ACTIVITÉS ET CALENDRIER DE RÉALISATION DE 2016-2017

2.1 Lancement des programmes et des initiatives

Concours 2017 du Fonds d'innovation

La FCI lancera 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 est fixé à 425 millions de dollars, auxquels s'ajoute la somme de 127 millions du Fonds d'exploitation des infrastructures. Le processus d'évaluation au mérite se déroulera de l'automne 2016 au printemps 2017. Le conseil d'administration de la FCI prendra les décisions de financement définitives à l'occasion de sa rencontre de juin 2017.

Pour ce dixième concours national d'infrastructures de recherche, la FCI encourage les établissements admissibles et leurs chercheurs à préparer des propositions s'appuyant sur la poursuite de l'excellence et l'expertise en recherche de même que l'intégration de la collaboration pour assurer la pérennité du milieu de la recherche canadien. Les objectifs généraux du Fonds 2017 du Fonds d'innovation visent à 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 matière de santé pour le Canada, notamment améliorer la formation et les compétences améliorées du personnel hautement qualifié, par des mesures adéquates

Fonds des leaders John-R.-Evans

À une époque où la concurrence internationale est très vive, le Fonds des leaders John-R.-Evans aide les établissements à attirer et à maintenir en poste les meilleurs chercheurs d'aujourd'hui et de demain. Le Fonds des leaders John-R.-Evans 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. Au cours des trois prochaines années, le Fonds des leaders John-R.-Evans devrait octroyer jusqu'à 87 millions de dollars, auquel montant s'ajouter la somme du Fonds d'exploitation des infrastructures associée.

Fonds des initiatives scientifiques majeures

En 2010, le gouvernement du Canada a demandé à la FCI d'élaborer une approche d'évaluation plus systématique du rendement scientifique et des besoins de financement des coûts d'exploitation et de maintenance des installations de recherche qui desservent une masse critique de chercheurs canadiens au pays. La FCI devait aussi vérifier si ces installations comptaient sur des politiques et des pratiques de gestion et de gouvernance robustes. Pour ce faire, la FCI a créé le Fonds des initiatives scientifiques majeures. Ce Fonds et les activités de suivi connexes veulent :

- Appuyer et 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 matière de santé pour le Canada
- Permettre aux installations financées d'optimiser leur fonctionnement et d'exploiter pleinement leurs capacités scientifiques et techniques
- 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

En octobre 2015, la FCI a lancé le troisième concours du Fonds des initiatives scientifiques majeures. La FCI y investira jusqu'à 400 millions de dollars. Ces sommes serviront à assumer une partie des coûts totaux d'exploitation et de maintenance des installations de recherche d'envergure. Les montants seront utilisés sur une période de 5 ans, soit de 2017 à 2022. La date limite de soumission des propositions détaillées est le 21 avril 2016. Le conseil d'administration de la FCI prendra les décisions de financement définitives à sa rencontre de septembre 2016.

Initiative sur la cyberinfrastructure

En 2016-2017, l'Initiative sur la cyberinfrastructure continuera d'avoir comme 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 pour la recherche à grand volume de données et à forte intensité de calcul informatique.

Cette initiative comporte deux volets (ou défis). Le premier défi versera des contributions aux 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. Quant à lui, le deuxième défi financera 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.

La FCI prévoit lancer le prochain concours du Défi 1 au printemps ou au début de l'été 2016. Le conseil d'administration de la FCI devrait prendre les décisions de financement définitives en juin 2017. La FCI a symboliquement alloué le montant de 12,5 millions de dollars en capital au concours en plus de la somme associée du Fonds d'exploitation des infrastructures. Le montant réel dépendra des résultats du premier concours du Défi 1, qui a lieu en 2015-2016.

La FCI a intentionnellement lié le prochain concours du Défi 2 au Fonds des initiatives scientifiques majeures afin que les demandeurs puissent tenter d'obtenir à la fois du financement d'immobilisation et du financement d'exploitation. S'appuyant sur les investissements réalisés en 2015 dans les ressources en calcul informatique de pointe, le Défi 2 s'accompagne d'une enveloppe maximale de 20 millions de dollars destinées aux infrastructures en calcul informatique de pointe.

La FCI poursuivra son étroite collaboration avec Calcul Canada, les établissements, la communauté de chercheurs et autres parties prenantes afin de répondre le mieux possible aux besoins de la communauté, dans le respect du budget disponible. L'échéance de soumission d'une proposition est fixée à mai 2016. Le conseil d'administration de la FCI rendra les décisions de financement à sa rencontre de septembre 2016.

Fonds collègue-industrie pour l'innovation

Le Fonds collègue-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 collègue-industrie axés sur la recherche et le 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

Le Fonds collège-industrie pour l'innovation permet aux collèges admissibles de soumettre des propositions de financement d'infrastructure dans deux volets distincts : 1) les propositions présentées directement à la FCI par des collèges qui ont formé des partenariats avec des entreprises du secteur privé; 2) les propositions présentées conjointement à la FCI et à une demande de subvention de renforcement de l'innovation du Programme d'innovation dans les collèges et la communauté du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie.

La FCI a alloué la somme maximale 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.

Le premier volet du concours a été lancé en décembre 2015 pour la quatrième fois. Le conseil d'administration de la FCI rendra les décisions définitives à sa réunion de novembre 2016. La date limite de soumission des propositions détaillées au deuxième volet a été fixée à octobre 2016. Le conseil d'administration de la FCI prendra les décisions de financement définitives à sa rencontre de mars 2017.

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.

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 l'évaluation des candidatures soumises aux nouveaux Prix du Gouverneur général pour l'innovation. Le but des Prix du Gouverneur général pour l'innovation est d'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 incidence significative sur notre qualité de vie.

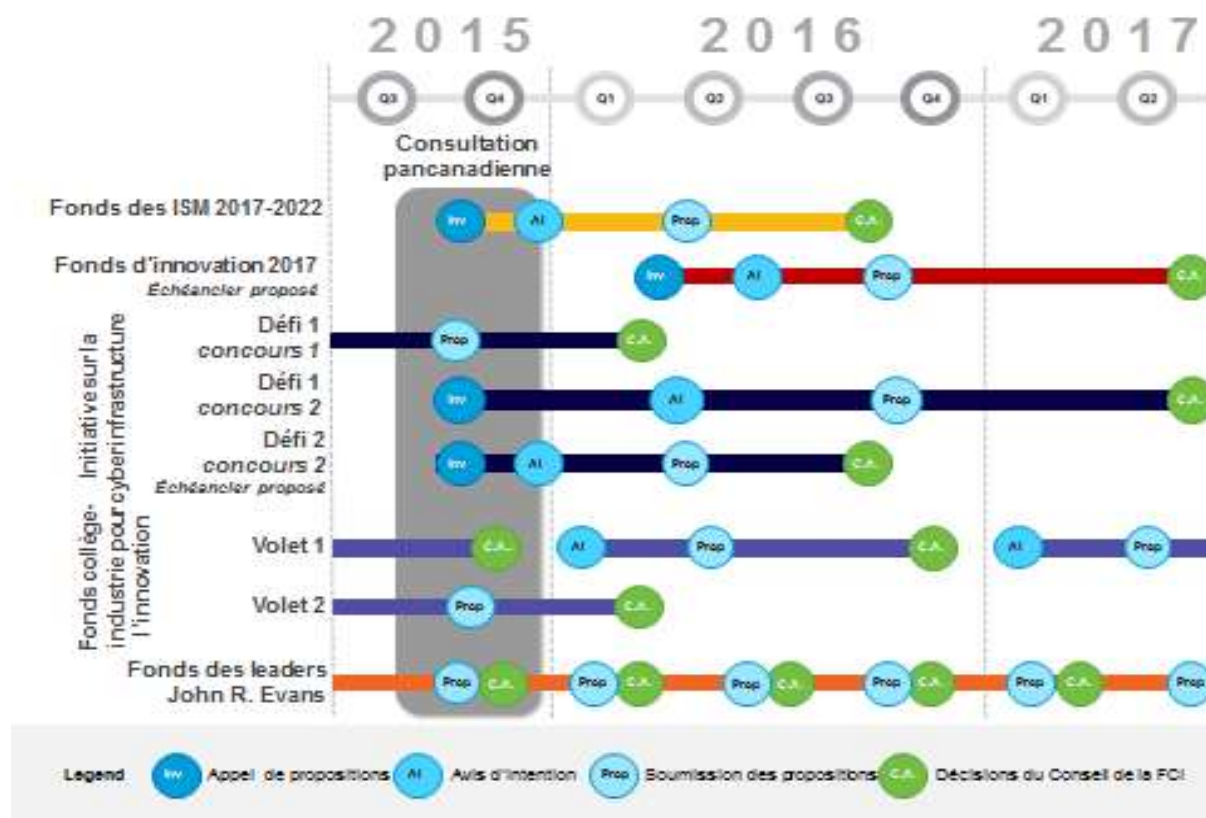
Chaque année, la FCI évaluera les candidatures soumises. L'évaluation sera fondée sur le processus en deux phases : un comité d'experts présélectionnera 20 finalistes, puis un comité d'évaluation multidisciplinaire en sélectionnera six à recommander au gouverneur général.

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 du fait qu'elles ont eu une 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 cycle annuel du programme des Prix pour l'innovation se terminera par une cérémonie de remise de prix tenue par le gouverneur général du Canada.

Figure 1: Calendrier 2016-2017 de prestation des fonds, avec les principaux jalons et points de décision



2.2 Établissement de relations externes et communication des activités de la FCI

Pour communiquer efficacement dans une ère de surabondance d'information, la FCI a entrepris une reconfiguration et une actualisation créative de son site Web, innovation.ca. Bien que l'essentiel de la planification et de la construction du site soit achevé en 2015-2016, la mise en ligne se fera en septembre 2016, marquant ainsi le coup d'envoi du 20^e anniversaire.

Bon nombre des activités de communication en 2016-2017 graveront d'ailleurs autour de ce 20^e anniversaire, dont le lancement du nouveau site Web qui marquera le début des célébrations. Par diverses activités de communication, la FCI soulignera les idéaux qui ont mené à sa création : voir grand et investir dans des domaines d'intérêt pour les Canadiens. Sous le thème « La recherche au service de ma collectivité », la FCI retracera ses origines et démontrera comment les résultats des recherches qu'elle a rendues possibles touchent la vie des membres des différentes collectivités au pays. La FCI soutiendra également 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 2017.

En avril, la FCI collaborera avec le Bureau du Secrétaire du Gouverneur général pour faire connaître les premiers récipiendaires des Prix du Gouverneur général pour l'innovation, de même que l'importance de ses buts : 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 incidence significative sur notre qualité de vie.

Tout au long de l'année, la FCI utilisera le nouveau site Web, des articles d'opinion et des présentations pour continuer à prendre part aux débats publics et aux discussions sur les politiques, et ainsi demeurer un porte-parole de confiance aux yeux de la communauté de chercheurs du Canada. La FCI communiquera la contribution des plus brillants esprits de notre pays à la réalisation de progrès sur les plans de la santé et de l'environnement, à la prise de décisions fondées sur les données probantes et à la compétitivité des entreprises canadiennes. Par ailleurs, la FCI participera à la International Conference on Research Infrastructures en octobre au Cap, en Afrique du Sud, afin d'accroître son rayonnement à l'échelle internationale et de souligner son mandat et ses possibilités de collaboration.

Durant le prochain exercice financier, la FCI élargira ses activités de promotion du Navigateur d'installations de recherche de la FCI – la base de données en ligne d'installations qui veulent collaborer avec le secteur privé – pour soutenir l'innovation dans les entreprises au Canada. La FCI cherchera des occasions de s'adresser au secteur privé dans divers médias, congrès et publicités payantes, et collaborera avec les établissements pour augmenter le nombre de profils du Navigateur et partager les meilleures pratiques de collaboration avec le secteur privé.

De plus, la FCI travaillera avec les trois organismes fédéraux de financement de la recherche – le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie, le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada et les Instituts de recherche en santé du Canada – à l'organisation d'un « sommet » à Ottawa, au printemps, visant à réunir ses partenaires du domaine de la communication des établissements financés. Cet événement annuel permettra à la FCI et aux trois autres organismes de transmettre les besoins et les meilleures pratiques de communication du gouvernement fédéral aux personnes chargées de promouvoir sa contribution à la communauté de chercheurs du Canada.

2.3 Gestion des aspects financiers des activités

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

- Finances et gestion, qui est chargé de la comptabilité générale, notamment la tenue des livres, les paiements, l'établissement du budget, la gestion de la trésorerie, ainsi que des procédures de finalisation des contributions et des paiements aux établissements financés.
- Suivi financier, qui 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.

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 2016. Les résultats de cet examen et les recommandations qui pourraient en découler seront présentés aux administrateurs à l'automne 2016.

Visites de suivi dans les établissements

Au cours de l'exercice financier 2016-2017, l'équipe des finances effectuera entre sept et dix visites de suivi. Ces dernières ont pour but de vérifier si les établissements financés ont mis en place des pratiques et des procédures appropriées, et de communiquer les meilleures pratiques sur la gestion efficace et uniforme des contributions. Elles viseront à la fois les petits et 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.

Audits des contributions

L'équipe Finances prévoit mener de dix à quinze audits de contribution; les visites se dérouleront en 2016-2017. Les audits porteront sur 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 plus de ses autres activités, l'équipe Finances s'attend à examiner quelque 800 rapports financiers en 2016-2017, notamment des rapports provisoires et finaux ainsi que des rapports annuels sur les dépenses liées au Fonds d'exploitation des infrastructures.

Partage de bonnes pratiques de gestion des contributions

Plusieurs établissements ont commenté l'utilité du partage entre les établissements bénéficiaires des pratiques exemplaires sur la gestion optimale des contributions de la FCI. Bien que la FCI discute souvent de ces pratiques lors des visites d'examen, des conférences et des interactions quotidiennes avec les établissements, elle aimerait trouver de meilleurs moyens de recueillir et de diffuser ces pratiques auprès de tous les établissements.

En 2005, la FCI a créé un document intitulé *Recueil des pratiques exemplaires – Administration des contributions de la FCI*. Ce document doit être actualisé, ce qui offre une occasion exceptionnelle de moderniser notre approche en y intégrant des pratiques exemplaires qui vont au-delà de la simple gestion financière efficace et qui couvrent toute la durée de vie d'une contribution. Ces pratiques englobent, entre autres, la planification stratégique, la préparation d'une proposition, la mise en œuvre du

projet, la pérennité, la gestion du risque, le suivi et la communication des résultats et des retombées ainsi que la gouvernance et la gestion des initiatives de grande envergure. Cette activité devrait être terminée d'ici l'automne 2016.

Changements à l'approche des visites d'examen

Il y a trois ans, la FCI a apporté des modifications importantes à son approche des visites d'examen, mettant l'accent sur les risques et augmentant sa portée en ajoutant l'examen d'activités tenues par les établissements tout au long du cycle de vie d'une contribution. Les établissements ont accueilli positivement ces changements. Après avoir effectué plusieurs visites selon la nouvelle approche, la FCI s'est questionné sur la possibilité d'améliorer ce processus. Les modifications suivantes ont donc été mises en œuvre en septembre 2015:

1. La FCI tiendra bientôt également des visites d'examen auprès des petits établissements afin de donner suite aux commentaires formulés par les établissements. Ces visites constitueront une version simplifiée de celles tenues dans les établissements de plus grande envergure et seront conçues en fonction de la taille et de la nature des projets de l'établissement. Grâce à celles-ci, la FCI pourra interagir plus étroitement avec les petits établissements, diffuser de l'information sur les politiques et les lignes directrices des établissements et échanger sur certaines pratiques exemplaires.
2. La FCI mènera désormais des activités d'évaluation liées au suivi et à la communication des retombées et des résultats découlant du financement de la FCI. Il s'agit d'éléments importants du cycle de vie d'une contribution.
3. Après chaque visite d'examen, la FCI publiera plus rapidement le rapport préliminaire afin que les établissements concernés prennent connaissance des commentaires en temps opportun.
4. La FCI pourra fournir des conclusions plus détaillées sur le processus de planification des propositions qui lui sont soumises et la mise en œuvre optimale du portefeuille de projets qu'elle finance, en raison d'une meilleure compréhension des pratiques dans ces secteurs.

2.4 Renforcement des capacités de gestion de l'information

En 2013, la FCI a établi une stratégie sur la technologie de l'information. En 2015-2016, elle a lancé une initiative sur la gestion de l'information pour mettre en œuvre les dernières recommandations restantes de cette stratégie. L'initiative visait les trois principaux objectifs opérationnels suivants :

- Assurer l'efficacité et l'efficience des activités
- Assurer l'intégrité et la qualité des données, de l'information et des rapports
- Combler les lacunes dans les données et l'information

Cette initiative a permis de cibler, de prioriser et de planifier une multitude de projets échelonnés sur plusieurs années. En 2016-2017, la FCI s'attaquera aux projets suivants :

- Gouvernance des données, qualité des données et lacunes dans les données quant aux activités de mesure du rendement
- Outils d'intégration opérationnelle, notamment la gestion des dossiers et des contacts
- Améliorations de la production de rapports opérationnels par des changements à l'environnement d'information opérationnelle, notamment la formation des utilisateurs, le groupe de compétences utilisateur, le dictionnaire de données et la validation des modèles de données.

L'équipe Services de l'information apportera aussi des modifications au Système de gestion des contributions de la FCI. En 2016-2017, elle déploiera de nouvelles fonctions et fonctionnalités :

- **Dépôt de rapports** — Actuellement, production et transmission de rapports requis par les établissements, par courriel ou d'autres moyens. À l'issue de consultations avec les établissements et dans le cadre de l'amélioration du module Aperçu du Système de gestion des contributions de la FCI, le dépôt permettra aux établissements de consulter des rapports à jour dans leur tableau de bord en ligne.
- **Accès des utilisateurs des établissements** — Amélioration du Système de gestion des contributions de la FCI pour permettre aux établissements de gérer les rôles et les privilèges des utilisateurs, et de modifier leurs représentants et autorités clés.
- **Financement du Fonds des leaders John-R.-Evans** — Ajout dans le Système de gestion des contributions de la FCI d'une fonction centralisée de suivi, de gestion et de production de rapports sur le financement des établissements.

Parmi les autres activités associées au Système de gestion des contributions de la FCI, on compte l'examen de la fonctionnalité du CV commun et du CV de la FCI, et des processus opérationnels du Système de gestion des contributions de la FCI, plus particulièrement les responsabilités des utilisateurs relativement aux points d'action clés et aux points d'entrée de données.

L'équipe Services de l'information apportera aussi son soutien au projet d'actualisation créative du site Web. La disposition et l'organisation du site Web seront modifiées à l'approche du 20^e anniversaire. Ce projet comportera aussi l'ajout d'une fonction de recherche de projets financés et l'amélioration de la fonction de recherche du Navigateur de la FCI.

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

La FCI s'engage à rendre compte de ses activités au public. Ainsi, elle accorde une grande importance à l'évaluation des retombées de ses investissements dans l'infrastructure de recherche.

En 2016-2017, la FCI continuera à 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 :

- **La 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, ce qui améliore la qualité de vie générale des Canadiens.

Guidée par les meilleures pratiques, la FCI continuera d'explorer les possibilités d'amélioration et de gain d'efficacité dans la production de rapports et les données sous-jacentes sur le rendement.

À l'approche de son 20^e anniversaire et en préparation du renouvellement de sa feuille de route, la FCI examinera le portefeuille des projets financés. Cet exercice permettra d'en apprendre davantage sur les investissements passés et leurs retombées, et la façon dont les projets d'infrastructures se sont appuyés les uns sur les autres, et ainsi cerner les prochaines possibilités.

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. Chaque année, les établissements financés doivent soumettre des rapports d'avancement de projet pour chacun des projets financés avant le 30 juin. Ces rapports doivent être soumis pendant quatre ou cinq ans après la finalisation de la contribution.

En 2016-2017, la FCI mettra en œuvre une nouvelle stratégie pour maximiser l'utilité des données qualitatives des rapports d'avancement de projet. La FCI continuera d'exploiter les données de ces rapports dans la production de publications.

Évaluation des résultats

Durant cette même période, les travaux de l'*Étude sur la mesure des résultats nationaux axée sur l'agriculture* se poursuivront. Au Canada, la recherche agricole a une longue et brillante histoire, et a beaucoup contribué au succès du secteur agricole. D'ailleurs, l'agriculture fait partie des domaines de recherche prioritaires de la stratégie de 2014 en matière de sciences, de technologie et d'innovation du gouvernement du Canada. Une meilleure connaissance du rôle du financement de la FCI dans le renforcement de la capacité de la recherche agricole au pays permettra d'avoir une meilleure idée de la valeur de la recherche dans ce secteur essentiel de l'économie canadienne.

Plan directeur 2016-2017

Il s'agit d'une belle occasion de poursuivre les collaborations avec les autres organismes fédéraux de financement de la recherche, leurs homologues provinciaux ainsi que les chercheurs et les administrateurs de recherche du domaine thématique.

Également en 2016-2017, la FCI lancera des projets portant sur ses quatre résultats escomptés. Il s'agira notamment d'aider les bénéficiaires du financement d'infrastructures de recherche à :

- Attirer et 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 2016-2017, la FCI publiera un rapport sur la façon dont elle permet aux organismes bénéficiaires de soutenir la commercialisation et l'innovation dans le secteur privé.

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 2015 (M\$)	2015-2016 (M\$)	2016-2017 (M\$)	2017-2018 (M\$)	2018 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		40	29			69
Au cœur des données numériques/Frontières de la découverte	1					1
Fonds des occasions exceptionnelles et autres	21	2	9	8	8	48
Fonds d'exploitation des infrastructures	1 013	3	22			1 038
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)	826		62			888
Fonds de l'avant-garde et Fonds des initiatives nouvelles	831					831
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	491					491
Télescope de trente mètres	25					25
Total	5 592	45	122	8	8	5775
Accord de financement de 2010 (600 M\$)						
Fonds collège-industrie pour l'innovation	24	1				25
Fonds d'exploitation des infrastructures	98					98
Fonds des leaders John-R.-Evans	140					140
Fonds de l'avant-garde et Fonds des initiatives nouvelles	162					162
Fonds des initiatives scientifiques majeures	170	6				176
Total	594	7	0	0	0	601

Entente de contribution de 2014 (499,85 M\$)*						
Fonds collège-industrie pour l'innovation		7	8	8	16	39
Fonds d'exploitation des infrastructures	76	21	11	3	4	115
Fonds d'innovation 2015	206					206
Fonds des leaders John-R.-Evans	50	63	27			140
Total	332	91	46	11	20	500
Entente de contribution de 2015 (1 330 M\$)*						
Fonds collège-industrie pour l'innovation					35	35
Initiative sur la cyberinfrastructure				8	61	69
Fonds d'exploitation des infrastructures				149	53	202
Concours 2017 du Fonds d'innovation				425		425
Fonds des leaders John-R.-Evans				67	132	199
Fonds des initiatives scientifiques majeures			400			400
Total	0	0	400	649	281	1330

* Le premier accord de financement et celui de 2010 ont généré respectivement 1 385 milliard et 1 milliard 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 net des sommes inutilisées par les bénéficiaires admissibles, lesquels sont confirmés dans les rapports financiers finaux des projets d'infrastructures soumis au plus tard en décembre 2015.

Tableau 2 : Dépenses prévues (déboursés) par fonds

Premier accord de financement (4 390 M\$)						
	Cumulatifs au 31 mars 2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018 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		10	12	25	22	69
Au cœur des données numériques /Frontières de la découverte	1					1
Fonds des occasions exceptionnelles et autres	16	2	5	8	17	48
Fonds d'exploitation des infrastructures	778	75	66	27	92	1 038
Fonds d'innovation (1998-2005)	1 757	3				1 760
Fonds d'innovation 2015		5	19	17	12	53
Fonds internationaux	202					202
Fonds des leaders John-R.-Evans (Fonds des leaders ou Fonds de relève)	820	3	2	21	42	888
Fonds de l'avant-garde et initiatives nouvelles	765	42	9	9	6	831
Concours spécial 2014 du Fonds des initiatives scientifiques majeures	13	9		3		25
Fonds des plateformes nationales	82	2				84
Fonds de développement de la recherche dans les universités	35					35
Fonds des hôpitaux de recherche	483	3	5			491
Télescope de trente mètres	25					25
Total	5 202	154	118	110	191	5 775
Accord de financement de 2010 (600 M\$)						
Fonds collège-industrie pour l'innovation	20	3	2	0		25
Fonds d'exploitation des infrastructures	1	15	19	19	44	98
Fonds des leaders John-R.-Evans	123	8	7	2		140
Fonds de l'avant-garde et Fonds des initiatives nouvelles	109	15	19	19		162
Fonds des initiatives scientifiques majeures	89	53	34			176
Total	342	94	81	40	44	601

Entente de contribution de 2014 (499,85 M\$)						
Fonds collège-industrie pour l'innovation		1	6	7	25	39
Fonds d'exploitation des infrastructures				15	100	115
Fonds d'innovation 2015		35	68	62	41	206
Fonds des leaders John-R.-Evans	16	41	57	17	9	140
Total	16	77	131	101	175	500
Entente de contribution de 2015 (1 330 M\$)*						
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	417	425
Fonds des leaders John-R.-Evans				16	183	199
Fonds des initiatives scientifiques majeures				70	330	400
Total	0	0	0	94	1 236	1 330

* En plus des déboursés aux bénéficiaires admissibles, la somme de 172,7 millions de dollars a été déboursée au 31 mars 2015 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 2015	2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018 et années suivantes	Total (M\$)
	(M\$)	(M\$)	(M\$)	(M\$)	(M\$)	
Sommes versées (déboursés)	Montants réels	Montants prévus	Montants prévus	Montants prévus	Montants prévus	
Accord de financement de 2010	342	94	81	40	44	601
Entente de contribution de 2014	16	77	131	101	175	500
Entente de contribution de 2015 (1 330 M\$)*				94	1 236	1 330
Total des déboursés	358	171	212	235	1 455	2 431
Reçu du gouvernement du Canada	376	177				553
Revenus d'intérêts cumulés		1				1
Versements du gouvernement du Canada nécessaires pour couvrir les besoins de trésorerie**			187	235	1 455	1 877
Différence pour la période	18	7	-25	0	0	0
Différence cumulative	18	25	0	0	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 187 M\$ en 2016-2017, 77 M\$ devront avoir été reçus au début d'avril 2016 pour couvrir les dépenses d'avril à septembre 2016. Le solde de 110 M\$ peut être versé durant l'été 2016. Du montant de 235 M\$ en 2017-2018, 112 M\$ devront avoir été reçus au début d'avril 2017 pour couvrir les dépenses d'avril à septembre 2017. Le solde de 123 M\$ peut être versé durant l'été 2017. 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. L’équipe de direction et les administrateurs ont examiné ces risques en 2015. Selon eux, ils représentent encore les principaux risques de l’organisation. Les renseignements sur les risques secondaires sont disponibles sur demande.

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
	<p>Mesures d’atténuation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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
	<p>Mesures d’atténuation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les partenaires provinciaux ont des occasions de formuler des commentaires sur les activités, les processus et les mécanismes de financement.

	<ul style="list-style-type: none"> • 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.
<p>3</p>	<p>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</p>
	<p>Mesures d'atténuation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 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.
<p>4</p>	<p>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)</p>
	<p>Mesures d'atténuation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La FCI mène des consultations soutenues 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.

	<ul style="list-style-type: none"> • 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 mener 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.
<p>5</p>	<p>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</p>
	<p>Mesures d'atténuation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 de financement fédéraux. Elle leur présente aussi les besoins des établissements. • 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.
<p>RISQUE LIÉ AUX RESSOURCES HUMAINES</p>	
<p>6</p>	<p>Roulement de personnel ou perte de la mémoire organisationnelle dans les postes de direction clés</p>
	<p>Mesures d'atténuation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 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 de vérification (CRERV) 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. 450-230 rue Queen
Ottawa ON K1P 5E4 Ottawa ON K1P 5E4
Tel 613.947.6496 Tél 613.947.6496
Fax 613.943.0227 Téléc 613.943.0227