

FONDATION CANADIENNE POUR L'INNOVATION

Plan directeur 2022–2023

Janvier 2022

INNOVATION

Fondation canadienne
pour l'innovation

Canada Foundation
for Innovation



Table of contents

1.0	Rôle de la Fondation canadienne pour l'innovation.....	4
1.1	Accords de financement et ententes de contribution.....	4
1.2	Orientations stratégiques	6
2.0	2021-2022 : résultats et retombées à court et à moyen termes.....	7
2.1	Fonctionner en temps de COVID-19.....	7
2.2	Investir dans l'infrastructure de recherche	7
2.2.1	Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques.....	7
2.2.2	Fonds des collèges.....	7
2.2.3	Fonds des occasions exceptionnelles.....	8
2.2.4	Fonds d'exploitation des infrastructures..	8
2.2.5	Fonds d'innovation	8
2.2.6	Fonds des leaders John-R.-Evans	9
2.2.7	Fonds des initiatives scientifiques majeures	9
2.3	Gérer les aspects financiers des activités de la FCI.....	10
2.3.1	Portefeuille de placement de la FCI.....	10
2.3.2	Visites de suivi dans les établissements.....	10
2.3.3	Audits des contributions	10
2.3.4	Rapports financiers.....	10
2.4	Communiquer la valeur du financement de la FCI pour le Canada	10
2.4.1	Service à la communauté de recherche : 25 années bien remplies	10
2.4.2	Perceptions des jeunes adultes à l'égard de la science	11
2.4.3	Navigateur d'installations de recherche...	11
2.4.4	Équité, diversité et inclusion dans les communications	12

À propos de la Fondation canadienne pour l'innovation

La Fondation canadienne pour l'innovation (FCI) verse des contributions financières aux universités, aux collèges, aux hôpitaux de recherche ainsi qu'aux organismes de recherche à but non lucratif du Canada pour qu'ils puissent accroître leur capacité à mener des recherches de grande qualité. La FCI investit dans l'infrastructure dont les chercheurs et chercheuses ont besoin pour voir grand, innover, et repousser les frontières du savoir. Ces investissements aident les établissements à attirer et à retenir parmi les meilleurs chercheurs et chercheuses au monde, à former la prochaine génération et à soutenir la recherche de calibre mondial qui renforce notre économie et qui améliore la qualité de vie de la population canadienne.

Un avenir meilleur, maintenant

Depuis 25 ans, nous investissons dans les idées qui transforment notre monde

© Fondation canadienne pour l'innovation | Canada Foundation for Innovation, 2022

Ce rapport doit être cité comme suit : *La Fondation canadienne pour l'innovation, 2022. Plan directeur 2022-2023. Ottawa, Ontario.*

2.5	Accueillir la Conférence internationale sur les infrastructures de recherche	12
2.6	Analyser les retombées, les résultats et le rendement de la FCI.....	13
2.6.1	Évaluation de la FCI.....	13
2.6.2	Amélioration de la collecte des données.....	13
2.6.3	Stratégie d'évaluation du rendement du nouveau Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques	13
3.0	2021-2022 : succès enregistrés et défis persistants.....	14
3.1	Promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion ..	14
3.1.1	Soutien aux priorités du Comité de coordination de la recherche au Canada.....	14
3.1.2	Renforcement et évaluation de la diversité dans les concours de financement	14
3.1.3	Mise en marche du comité d'équité, diversité et inclusion	14
3.2	Collaborer sur la scène internationale.....	15
3.3	Assurer la cybersécurité	15
3.4	Protéger la recherche au Canada.....	16
3.5	Développer le Fonds d'infrastructure de recherche nordique.....	16
4.0	2022-2023 : activités prévues et calendrier de réalisation	17
4.1	Développer une vision pour l'avenir	17
4.2	Investir dans l'infrastructure de recherche	17
4.2.1	Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques.....	17
4.2.2	Fonds des collègues.....	18
4.2.3	Concours 2023 du Fonds d'innovation..	18
4.2.4	Fonds des leaders John-R.-Evans	18
4.2.5	Fonds des initiatives scientifiques majeures	18
4.3	Gérer les aspects financiers des activités de la FCI.....	19

4.3.1	Portefeuille de placement de la FCI.....	19
4.3.2	Visites de suivi dans les établissements	19
4.3.3	Audits des contributions	19
4.3.4	Rapports financiers.....	19
4.4	Communiquer la valeur du financement de la FCI pour le Canada.....	19
4.4.1	Promotion des investissements dans la lutte aux changements climatiques.....	20
4.4.2	Appui à la Stratégie en matière de biofabrication et de sciences de la vie du Canada.....	20
4.4.3	Place à la relève.....	20
4.4.4	Navigateur d'installations de recherche.....	20
4.5	Analyser les retombées, les résultats et le rendement de la FCI.....	20
4.5.1	Examen de la performance, de l'analytique et de l'évaluation	20
4.5.2	Mesure du rendement organisationnel.....	20
4.5.3	Études thématiques	21
4.5.4	Sondage auprès des parties prenantes.....	21
4.5.5	Élaboration de nouvelles méthodes et revue des pratiques exemplaires.....	21

Annexe 1 : Tableaux financiers22

Tableau 1 : Plan des investissements (engagements) relatifs aux contributions prévues dans chaque accord ou entente	22
Tableau 2 : Dépenses prévues (déboursés) par fonds.....	25
Tableau 3 : Besoins de trésorerie annuels	28

Annexe 2 : Risques clés et mesures d'atténuation29

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 organismes de recherche à but non lucratif du Canada à mener des activités de recherche de calibre mondial et à développer des technologies de pointe au profit de la population canadienne.

Depuis 25 ans, la FCI investit dans l'infrastructure dont les meilleurs chercheurs et chercheuses du Canada ont besoin pour mener des travaux de recherche d'avant-garde. Elle finance habituellement jusqu'à 40 pour cent des coûts d'un projet d'infrastructure. Les établissements obtiennent le reste du financement de leurs partenariats avec les provinces et d'autres paliers de gouvernement, le secteur privé et des organismes publics et à but non lucratif.

En renforçant la capacité du pays à effectuer des recherches de calibre mondial, la FCI joue un rôle vital dans la création d'avantages socioéconomiques, environnementaux et en matière de santé pour la population canadienne.

Le gouvernement du Canada a chargé la FCI de poursuivre les objectifs suivants :

- Accroître la capacité du Canada de mener d'importantes activités de recherche scientifique et de développement technologique de calibre mondial;
- 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 les possibilités de recherche et d'employabilité pour la prochaine génération de personnel canadien 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 le secteur privé canadien.

Par les activités de financement de la FCI, le gouvernement du Canada s'attend à ce que l'organisme contribue à accroître la capacité des universités, des collèges, des hôpitaux de recherche et des organismes de recherche à but non lucratif à :

- Attirer et à retenir parmi les meilleurs chercheurs et chercheuses au monde;
- Former la prochaine génération de chercheurs et chercheuses;
- Permettre aux chercheurs et chercheuses d'entreprendre des activités de recherche et de développement technologique de calibre mondial donnant lieu à des avantages socioéconomiques, environnementaux et en matière de santé pour le Canada;
- Appuyer l'innovation et la commercialisation dans le secteur privé.

1.1 Accords de financement et ententes de contribution

Actuellement, la FCI est régie par deux accords de financement et quatre ententes de contribution conclus avec le gouvernement du Canada, représenté par [Innovation, Sciences et Développement économique Canada](#) et le ministre de l'Innovation, des Sciences et de l'Industrie.

- L'accord de financement original établissait les modalités de répartition du financement octroyé à la FCI de 1997 à 2009, à hauteur de 4,39 milliards de dollars, et versé par la FCI aux bénéficiaires admissibles. Cette somme a généré 1,7 milliard de dollars en revenus d'intérêt, montant que la FCI a utilisé pour financer des projets et couvrir des dépenses d'exploitation;

- En juillet 2010, la FCI a conclu un deuxième accord de financement avec le gouvernement du Canada. Le budget fédéral de 2009 a en effet accordé la somme de 600 millions de dollars à la FCI, qui a engagé la totalité des fonds à sa disposition dans le cadre de cet accord;
- 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 cadre du *Plan d'action économique du Canada* de 2012. La FCI a engagé la totalité des fonds à sa disposition dans le cadre de cette entente;
- En septembre 2015, la FCI a conclu une autre entente de contribution pour la somme de 1,33 milliard de dollars. Elle finalise à l'heure actuelle les concours de financement lancés en vertu de cette entente;
- En janvier 2019, la FCI a signé une entente de contribution qui a représenté un changement fondamental dans la façon dont le gouvernement du Canada investit dans l'infrastructure de recherche. À la suite de l'annonce faite dans le budget fédéral de 2018, la FCI a entrepris la transition vers un mode de financement permanent, qui entrera en vigueur en 2023-2024. Dans l'entente de contribution de 2019, qui a fait l'objet de quatre amendements subséquents en 2020-2021 et 2021-2022, le gouvernement du Canada a accordé à la FCI la somme de 4,31 milliards de dollars sur 13 ans, à compter de 2018-2019, y compris un financement permanent s'élevant à un maximum de 462 millions de dollars par année à compter de 2023-2024. La FCI tient actuellement des concours de financement en vertu de cette entente;
- Des négociations sont actuellement en cours avec le gouvernement du Canada pour conclure une entente de contribution d'une valeur de 495,96 millions de dollars pour la prestation du Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques. Le premier concours de financement dans le cadre de ce fonds a été lancé à l'automne 2021 et les résultats seront annoncés en 2022.

Veillez consulter les tableaux financiers de [l'annexe 1](#) pour obtenir des précisions sur la mise en œuvre des aspects financiers de ces accords ou ententes.



L'engagement de la FCI en matière d'équité, de diversité et d'inclusion

Dans l'ensemble de nos activités, nous reconnaissons qu'un large éventail de perspectives, de compétences et d'expériences contribue à rehausser le niveau d'excellence en recherche. C'est pourquoi nous nous engageons à respecter les principes d'équité, de diversité et d'inclusion.

Équité : nous voulons que tous les établissements admissibles au financement de la FCI aient accès et puissent bénéficier de nos programmes et de l'infrastructure que nous finançons au moyen de procédures bien établies, justes et impartiales.

Diversité : nous accordons de l'importance aux caractéristiques qui permettent aux établissements et à leurs communautés de recherche de réussir, quel que soit leur parcours ou leur provenance.

Cela comprend notamment les caractéristiques individuelles comme le genre, la langue, la culture et le stade de carrière, les caractéristiques institutionnelles comme la taille, le type et l'emplacement, ainsi que celles de l'ensemble du spectre de la recherche fondamentale et appliquée et de chaque discipline.

Inclusion : nous encourageons une culture de collaboration, partenariat, contribution et engagement entre divers groupes de personnes, établissements et domaines de recherche afin de maximiser le potentiel de l'écosystème de recherche du Canada.

Nous croyons que favoriser une culture équitable, diversifiée et inclusive est la responsabilité de l'ensemble de l'écosystème de la recherche, y compris les bailleurs de fonds, les établissements, les chercheurs, les experts et les évaluateurs.

1.2 Orientations stratégiques

La FCI a toujours cherché à appuyer la communauté de recherche en portant une attention particulière à ses besoins changeants et aux attentes du gouvernement du Canada. Elle organise régulièrement des échanges avec des parties prenantes d'un large éventail d'établissements, de disciplines et de régions, reflétant ainsi un aspect central de son mandat.

Dans sa [Feuille de route stratégique 2018–2023](#), la FCI décrit des orientations stratégiques axées sur quatre grandes tendances, soit la convergence, la collaboration, l'internationalisation de la recherche et la diversité.

Ces orientations stratégiques reflètent le mandat de la FCI tout en tenant compte de l'évolution du rôle de l'organisme en ce qui a trait au financement de l'infrastructure de recherche :

- Soutenir l'éventail complet des infrastructures de recherche requises par les établissements de recherche du Canada pour exceller;
- Stimuler l'innovation en renforçant les liens et en encourageant la collaboration entre les établissements de recherche, le secteur privé et les organismes à but non lucratif;
- Soutenir la recherche mondiale pour trouver des solutions aux enjeux les plus pressants, aussi bien au Canada que de par le monde;
- Renforcer l'avantage concurrentiel mondial du Canada en répondant aux besoins d'infrastructure des chercheurs et chercheuses tout au long de leur carrière.

En 2022–2023, la FCI consultera à nouveau une vaste gamme de parties prenantes pour élaborer sa prochaine feuille de route stratégique.



Ensemble des fonds de la FCI

Lancé en 2021, le Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques répond aux besoins des établissements postsecondaires et hôpitaux de recherche en leur offrant les équipements de haute performance, les espaces de recherche novateurs et les installations de bioconfinement nécessaires pour la recherche en sciences biologiques.

Le Fonds des collègues (anciennement, le Fonds collègue-industrie pour l'innovation) offre aux collègues les infrastructures de recherche dont ils ont besoin pour favoriser des partenariats avec les secteurs public, privé ou à but non lucratif et afin de mener à des innovations.

Le Fonds des occasions exceptionnelles permet aux établissements de solliciter du financement pour des initiatives uniques dont la réalisation dans le temps est critique et qui ne pourraient être financées dans le cadre des autres concours de financement de la FCI.

Le Fonds d'exploitation des infrastructures offre aux établissements du financement visant à couvrir une partie des coûts d'exploitation et de maintenance de l'infrastructure de recherche financée par la FCI dans le but d'assurer son utilisation optimale.

Le Fonds d'innovation finance l'infrastructure de recherche de pointe et de calibre mondial dans l'ensemble des disciplines et des domaines de recherche.

Le Fonds des leaders John-R.-Evans offre un financement continu et régulier aux établissements afin de leur permettre d'offrir l'infrastructure nécessaire pour attirer et retenir parmi les meilleurs chercheurs et chercheuses au monde.

Le Fonds des initiatives scientifiques majeures contribue aux coûts liés à l'exploitation et à la maintenance des installations de recherche nationales, uniques et de grande envergure, pour leur permettre de mener des activités de recherche et de développement technologique de haut niveau.

2.0 2021-2022 : résultats et retombées à court et à moyen termes

2.1 Fonctionner en temps de COVID-19

Comme la pandémie mondiale s'est poursuivie au cours de l'exercice 2021-2022, le personnel de la FCI a continué de travailler à domicile. Malgré l'incertitude persistante causée par la pandémie et son impact sur les modalités de travail et de fonctionnement, la FCI n'a retardé aucune de ses principales activités ni l'exécution de ses programmes.

Le budget de 2021 a reconnu le rôle essentiel que joue la FCI dans le soutien à la science et à la recherche au cours de cette période exceptionnelle en injectant 500 millions de dollars pour lancer le Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques, dans le cadre de la [Stratégie en matière de biofabrication et de sciences de la vie du Canada](#). De plus, le budget prévoit verser 250 millions de dollars sur quatre ans aux trois organismes fédéraux subventionnaires de la recherche, à compter de l'exercice 2022-2023, pour créer le Fonds de recherche biomédicale du Canada, lequel sera administré par le Conseil de recherches en sciences humaines.

2.2 Investir dans l'infrastructure de recherche

Tout au long de l'exercice 2021-2022, la FCI a organisé de multiples concours de financement : nouveau Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques, Fonds des collèges révisé, Fonds des initiatives scientifiques majeures, Fonds d'innovation, sans oublier un soutien continu par l'entremise du Fonds des leaders John-R.-Evans et du Fonds d'exploitation des infrastructures.

2.2.1 Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques

Le 21 septembre 2021, la FCI a lancé le premier concours du Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques. Ce concours permet d'investir jusqu'à 115 millions de dollars dans l'infrastructure d'installations de niveaux de confinement 3 et 4 dans les hôpitaux de recherche et les établissements postsecondaires, où l'on manipule des matières infectieuses, ainsi que dans des installations afférentes pour gros animaux.

Les objectifs de ce concours de financement sont les suivants :

- Satisfaire aux besoins immédiats des établissements postsecondaires et des hôpitaux de recherche affiliés pour des infrastructures nécessaires pour répondre à des pandémies et autres menaces émergentes en matière de santé, conformément à la *Stratégie en matière de biofabrication et de sciences de la vie du Canada*;
- Contribuer à la création de liens étroits entre les communautés de recherche de différents milieux, y compris celles des laboratoires gouvernementaux, et les utilisateurs et utilisatrices des résultats de la recherche dans tous les secteurs;
- Créer un environnement capable d'attirer et de former du personnel hautement qualifié correspondant aux besoins du secteur de la biofabrication et des sciences de la vie.

2.2.2 Fonds des collèges

À la suite d'une évaluation indépendante de l'ancien Fonds collège-industrie pour l'innovation, complétée en 2020, le Fonds a été remanié et rebaptisé Fonds des collèges.

Les principaux changements sont les suivants :

- **Objectifs révisés** – Pour répondre plus largement aux besoins du milieu collégial en matière de recherche, la FCI a révisé les objectifs de ce fonds pour englober tout le spectre de l'innovation. Le Fonds des collèges aide maintenant les établissements admissibles à établir des partenariats avec les secteurs public et sans but lucratif, ainsi qu'avec le secteur privé, dans le cadre de projets de recherche appliquée qui mènent à des innovations à caractère économique, sanitaire ou social au Canada;
- **Nouvelles considérations en matière d'équité, de diversité et d'inclusion** – La FCI a mis à jour le critère relatif à la composition des équipes de projet pour favoriser un environnement inclusif;
- **Administration simplifiée** – Les collèges peuvent désormais soumettre jusqu'à trois propositions par concours du Fonds des collèges. De plus, dans le but de réduire la charge de travail associée au dépôt d'une candidature et à l'examen de celle-ci, pour les propositions demandant 250 000 dollars ou moins, la FCI a réduit le nombre d'exigences auxquelles les équipes de recherche doivent se soumettre dans la rédaction de leurs propositions.

Le 2 décembre 2021, la FCI a dévoilé l'ébauche de l'appel à propositions pour le nouveau Fonds des collèges et demandé aux établissements de faire des commentaires. La version finale de l'appel à propositions a été publiée le 18 janvier 2022.

2.2.3 Fonds des occasions exceptionnelles

Le conseil d'administration a donné une approbation conditionnelle en juillet 2021 pour une demande de financement par l'entremise du Fonds des occasions exceptionnelles.

2.2.4 Fonds d'exploitation des infrastructures

Les établissements ont reçu de ce fonds une allocation représentant 30 pour cent du montant de la contribution octroyée dans le cadre du Fonds des leaders John-R.-Evans, du Fonds d'innovation ou du Fonds des collèges.

2.2.5 Fonds d'innovation

Le 28 octobre 2021, la FCI a publié l'ébauche de l'appel à propositions pour le concours 2023 du Fonds d'innovation, suivi de l'appel à propositions final le 24 novembre 2021.

Dans le cadre de ce concours de financement, la FCI investira jusqu'à 400 millions de dollars en capital et 120 millions de dollars pour les frais d'exploitation connexes par l'entremise du Fonds d'exploitation des infrastructures.

Les objectifs du concours 2023 du Fonds d'innovation sont les suivants :

- Favoriser des activités de recherche ou de développement technologique concurrentielles sur la scène internationale grâce à la participation équitable de membres d'équipes ayant l'expertise requise;
- Accroître et optimiser la capacité des établissements et des communautés de recherche à mener les activités de recherche ou de développement technologique proposées pendant la durée de vie utile de l'infrastructure;
- Générer des retombées socioéconomiques, environnementales ou en matière de santé pour la population canadienne.

Les changements au concours 2023 du Fonds d'innovation comprennent l'ajout de nouvelles considérations en matière d'équité, diversité et inclusion dans les objectifs du concours et dans le critère portant sur la composition des équipes ainsi que de nouvelles dispositions pour tenir compte des *Lignes directrices de sécurité nationale pour les partenariats de recherche* et la protection de la recherche.

Les propositions pour le concours du Fonds d'innovation doivent être soumises en juin 2022. Les décisions de financement seront prises en mars 2023.

2.2.6 Fonds des leaders John-R.-Evans

Par l'entremise du Fonds des leaders John-R.-Evans, la FCI allouera jusqu'à 800 000 dollars à un projet de recherche. En tenant compte des 60 pour cent de fonds de contrepartie, cela permet aux établissements de proposer des projets dont le coût en capital peut atteindre 2 millions de dollars. La FCI a alloué 210 millions de dollars à ce fonds pour la période d'avril 2020 à mars 2023.

2.2.7 Fonds des initiatives scientifiques majeures

Le 14 juillet 2021, la FCI a lancé le concours du Fonds des initiatives scientifiques majeures 2023-2029. Doté d'un budget total de 660 millions de dollars, ce concours permettra de répondre aux besoins d'exploitation et de maintenance d'installations de recherche nationales de pointe, du 1er avril 2023 au 31 mars 2029.

Les objectifs du concours du Fonds des initiatives scientifiques majeures sont les suivants :

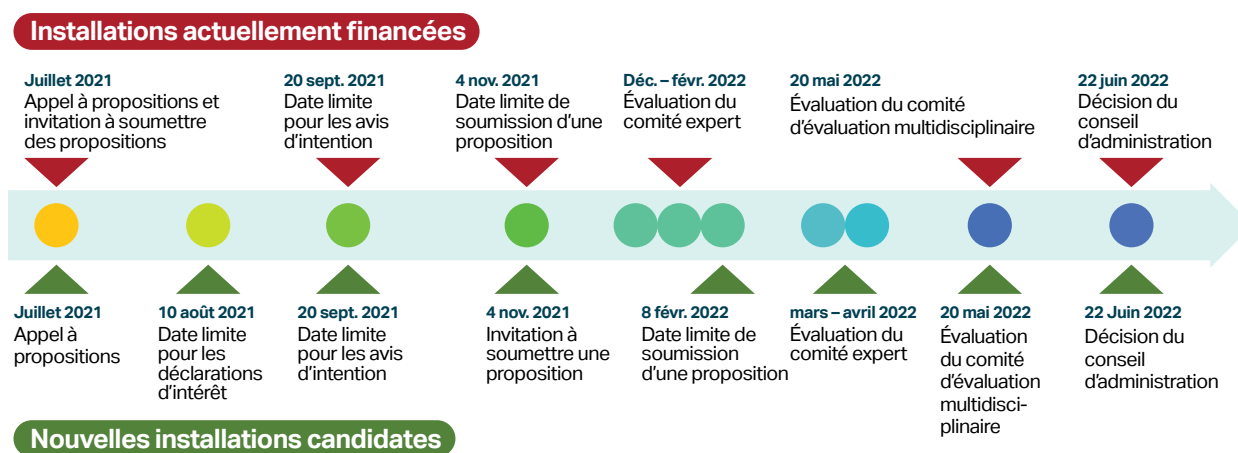
- Permettre aux communautés de recherche pancanadiennes d'entreprendre des activités de recherche ou de développement technologique de calibre mondial qui engendreront des avantages socioéconomiques, environnementaux ou en matière de santé pour le Canada;
- Permettre aux installations financées d'optimiser leur fonctionnement et d'exploiter pleinement leurs équipements, services, ressources et personnel scientifique et technique hautement spécialisés;
- Promouvoir une gestion responsable par l'adoption de bonnes pratiques de gouvernance et de gestion.

La FCI a reçu, le 4 novembre 2021, les propositions des 16 installations financées dans le cadre du concours de 2017 du Fonds des initiatives scientifiques majeures. Les comités experts examinent ces propositions entre décembre 2021 et février 2022.

Le 8 février 2022, la FCI recevra les propositions d'installations qui ne sont pas actuellement financées par le Fonds des initiatives scientifiques majeures mais qui ont été invitées à présenter une demande. Des comités experts examineront ces propositions en mars et avril 2022.

Le comité d'évaluation multidisciplinaire examinera ensuite toutes les recommandations des comités experts dans la semaine du 20 mai 2022. Le conseil d'administration prendra les décisions finales de financement en juin 2022 (voir la figure 1).

Figure 1 : Échéancier du concours du Fonds des initiatives scientifiques majeures 2023-2029



2.3 Gérer les aspects financiers des activités de la FCI

Tous les aspects financiers des activités de l'organisme relèvent de l'équipe des finances. Celle-ci s'occupe de la comptabilité générale de l'organisme (tenue de livres, paiements, établissement du budget et gestion de la trésorerie) ainsi que du processus de finalisation des contributions et des paiements aux établissements financés par la FCI.

L'équipe des finances veille également à ce que les établissements mettent en place des procédures et des mesures de contrôle adéquates pour gérer le financement de la FCI et elle vérifie s'ils dépensent les sommes versées de façon appropriée.

2.3.1 Portefeuille de placement de la FCI

Suivant les pratiques usuelles, l'équipe de direction et le comité des investissements du conseil d'administration se sont penchés sur la stratégie et la politique d'investissement et ont présenté les résultats de cet examen accompagnés de leurs recommandations aux administrateurs et administratrices en novembre 2021.

2.3.2 Visites de suivi dans les établissements

Les visites de suivi permettent à la FCI de vérifier si les établissements financés sont dotés de pratiques et de procédures leur permettant de bien gérer les contributions. Elles permettent également d'identifier les meilleures pratiques mises en places par les établissements. En fonction de son évaluation des risques et compte tenu de priorités concurrentes, les visites prévues au cours des exercices 2020-2021 et 2022-2023 ont été reportées.

2.3.3 Audits des contributions

L'équipe des finances a coordonné neuf audits de contribution en 2021-2022. Cet exercice a permis d'auditer un éventail de projets à risque faible ou élevé, y compris ceux où l'investissement de la FCI atteint ou dépasse 10 millions de dollars.

2.3.4 Rapports financiers

L'équipe des finances a examiné plus de 1000 rapports financiers en 2021-2022, notamment des rapports intermédiaires et finaux ainsi que des rapports annuels sur les dépenses liées au Fonds d'exploitation des infrastructures.

2.4 Communiquer la valeur du financement de la FCI pour le Canada

2.4.1 Service à la communauté de recherche : 25 années bien remplies

En 2021-2022, la FCI marque son 25^e anniversaire. Il s'agit d'un jalon important pour le milieu de la recherche au Canada.

Le slogan de la campagne anniversaire, « Un avenir meilleur, maintenant. Depuis 25 ans, la FCI investit dans les idées qui transforment notre monde », reflète la façon dont la FCI a aidé le Canada à se doter d'une formidable infrastructure de recherche qui a rendu possible des travaux de recherche avant-gardistes.

Le 25^e anniversaire est au cœur des activités de communications de la FCI qui visent à montrer au public canadien la valeur et les retombées du financement qu'elle octroie, et l'importance des investissements soutenus du gouvernement du Canada pour appuyer l'entreprise nationale de recherche.

Entre autres activités, notons :

- Le rafraîchissement de l'image de marque de la FCI et du site Web, Innovation.ca, dévoilés tous deux en septembre 2021;
- La publication de cahiers spéciaux dans le *Globe and Mail* et sept quotidiens francophones au Québec et au Nouveau-Brunswick en novembre 2021. Financés par la vente d'annonces publicitaires, ces cahiers ont été produits sans frais pour la FCI;
- La diffusion de vidéos de chercheurs et chercheuses travaillant dans des laboratoires financés par la FCI à l'échelle du pays, et qui présentent les retombées de leurs travaux et leur potentiel pour les générations futures. La FCI a fait la promotion de ces vidéos sur ses médias sociaux.

2.4.2 Perceptions des jeunes adultes à l'égard de la science

Pour garantir la capacité du Canada à se préparer à faire face aux défis à venir, il faut intéresser la prochaine génération à la recherche. Évoluant dans un monde en mutation rapide, les jeunes adultes resteront marqués par les changements climatiques, les questions de justice sociale et les conséquences économiques et sociétales de la pandémie. Mais avec le changement vient la possibilité, pour cette génération, de contribuer à un monde meilleur grâce à la recherche et à la découverte.

Pour comprendre comment la recherche peut contribuer à forger l'avenir auquel aspire cette génération, la FCI, en partenariat avec l'Acfas, a fait appel à la firme de sondage Ipsos pour connaître les perceptions des jeunes Canadiennes et Canadiens de 18 à 24 ans à l'égard de la science ainsi que les conditions et les personnes qui influencent leurs opinions et attitudes par rapport à la science.

La société Ipsos a interrogé 1 500 personnes de partout au pays pour connaître les sources d'information qu'elles consultent et celles qui ont la plus grande influence sur leurs perceptions relatives à quatre enjeux scientifiques : la sûreté du vaccin contre la COVID-19, la durabilité de l'environnement, les changements climatiques et l'importance des STIM (science, technologie, ingénierie et mathématiques) pour l'avenir.

Selon les résultats, dévoilés en décembre 2021, la science est importante pour cette cohorte mais les jeunes adultes évoluent dans un écosystème médiatique extrêmement complexe et diversifié où ils sont inévitablement exposés à de fausses nouvelles et à des informations antiscientifiques.

Cette situation présente des défis croissants aux responsables de la communication et de l'enseignement scientifiques : comment rejoindre efficacement les jeunes adultes qui n'ont pas nécessairement les outils ou l'intérêt pour comprendre pleinement les questions d'ordre scientifique? Comment contrer la désinformation? Les responsables politiques, les ministères de l'Éducation et les organismes de développement économique ont également un rôle à jouer pour relever ce défi et bâtir une société qui encourage la littératie scientifique.

2.4.3 Navigateur d'installations de recherche

La FCI a créé le Navigateur d'installations de recherche pour stimuler l'innovation au Canada en permettant aux utilisateurs et utilisatrices des résultats de recherche des secteurs privé, académique et gouvernemental de trouver l'expertise, l'équipement et les services de recherche dont ils ont besoin pour réussir. En novembre 2021, la FCI a adopté une nouvelle image de marque et apporté plusieurs améliorations au répertoire en ligne pour offrir aux internautes une expérience plus conviviale et mettre en valeur les installations de pointe qu'il contient.

L'ajout de nouvelles installations et la promotion des équipements et des expertises offertes contribuent à la croissance régulière du taux d'utilisation du Navigateur d'installations de recherche.

Grâce à un partenariat avec Mitacs, une conseillère au développement des affaires et des partenariats a commencé à travailler sur des initiatives de collaboration entre les deux organismes. L'une de ces initiatives consistait à mieux faire connaître le Navigateur parmi les agentes et agents de développement des affaires de Mitacs et de favoriser le recours aux programmes de Mitacs par les laboratoires figurant dans le Navigateur.

L'équipe du Navigateur a également continué à entretenir des liens avec des banques de données similaires dans d'autres pays, notamment au Royaume-Uni, aux États-Unis et en Australie, dans le but d'échanger des informations et d'explorer d'éventuelles collaborations.

2.4.4 Équité, diversité et inclusion dans les communications

Pour rendre les communications le plus inclusives possible, l'équipe des communications a déployé un effort concerté pour adhérer aux principes de langage clair dans tous ses produits, qu'il s'agisse de la documentation propre aux concours de financement, du contenu du site Web ou des rapports publics. Le projet de mise à niveau du site Web de la FCI a également été l'occasion d'en améliorer l'accessibilité.

2.5 Accueillir la Conférence internationale sur les infrastructures de recherche

En 2021, le Canada a accueilli la Conférence internationale sur les infrastructures de recherche. Soutenue par un financement de l'Union européenne, la conférence a été organisée par la FCI, en partenariat avec les Instituts de recherche en santé du Canada, le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada et le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, avec l'appui de Laboratoires Canada et du Conseil national de recherches Canada. C'était la première fois que l'événement était organisé en Amérique du Nord. Initialement prévu en personne à Ottawa en septembre 2020, l'événement s'est tenu de façon virtuelle du 1^{er} au 3 juin 2021, en raison de la pandémie.

La conférence a rassemblé quelque 650 participants, conférenciers et panélistes de 50 pays et de tous les continents, représentant un large éventail de disciplines et de secteurs d'activité. Comme lors des éditions précédentes de la Conférence internationale sur les infrastructures de recherche, les plénières et les séances parallèles ont donné lieu à de larges discussions sur le rôle des infrastructures de recherche et les grands défis que doit relever l'entreprise de recherche mondiale. Le rapport final de la conférence a été publié sur le site Web de l'ICRI 2021 en septembre 2021.

Le comité responsable du programme de la conférence a déployé des efforts concertés pour assurer la diversité des personnes, des régions et des disciplines dans tous les groupes de discussions plénières et les séances parallèles. À ce titre, notons que ce sont des femmes qui ont animé tous les panels et que 40 pour cent des personnes expertes qui ont pris la parole lors des séances plénières étaient des femmes. Pour les séances parallèles, la proportion de femmes présentatrices et conférencières était de 30 pour cent.

En tant que membre du comité responsable du prochain programme, la FCI continuera à jouer un rôle actif dans la planification de la Conférence internationale sur les infrastructures de recherche qui aura lieu en République tchèque en octobre 2022.

2.6 Analyser les retombées, les résultats et le rendement de la FCI

En 2021-2022, l'équipe de la performance, l'analytique et l'évaluation a continué de mener des projets en lien avec les résultats et les retombées du financement de l'infrastructure de recherche octroyé par la FCI. Le *Rapport sur les résultats* de 2021, notamment, contient un résumé de ces résultats et retombées et repose sur les réponses découlant des 1515 rapports d'avancement de projet reçus en 2020-2021.

2.6.1 Évaluation de la FCI

Durant l'exercice financier 2019-2020, la Direction générale de la vérification et de l'évaluation d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada a réalisé une évaluation de la FCI. Ce type d'évaluation se tient tous les cinq ans, comme l'exigent la *Loi sur la gestion des finances publiques* et la politique fédérale sur les résultats. Le rapport, publié sur le site Web d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada en mai 2021, comprend une réponse de la direction et un plan d'action. Il contient également cinq recommandations portant sur la conception et la mise en œuvre des programmes, l'exploitation et la maintenance des infrastructures financées, ainsi que la collaboration et la coordination entre la FCI et les parties prenantes :

- Élargir l'accès au Fonds des collèges;
- Revoir la portée et les critères d'admissibilité pour les coûts d'infrastructure de recherche;
- Améliorer les processus de demande et d'examen des programmes;
- Améliorer l'efficacité et l'efficience du Fonds d'exploitation des infrastructures;
- Examiner les possibilités d'élargir la collaboration et la coordination avec les parties prenantes.

Le suivi aux cinq recommandations a été complété en 2021-2022.

2.6.2 Amélioration de la collecte des données

La FCI a continué d'améliorer sa capacité de collecte de données et d'évaluation du rendement. Pour ce faire, elle a notamment :

- Révisé des questions élaborées pour recueillir des informations d'auto-identification liées à l'équité, à la diversité et à l'inclusion. Ces questions révisées permettent maintenant d'harmoniser les efforts de collecte de données de plusieurs bailleurs de fonds fédéraux, dont la FCI, ce qui favorise une analyse et une comparaison plus robustes;
- Révisé le processus de collecte de données pour évaluer les progrès et les résultats obtenus par les projets du Fonds des collèges. Auparavant évaluée par des visites et des entrevues, l'approche actualisée comprend désormais l'administration d'un questionnaire en ligne pour tous les projets financés. Le questionnaire sera remis aux personnes chargées de l'administration des projets pendant une période de quatre ans après la mise en service des infrastructures financées.

2.6.3 Stratégie d'évaluation du rendement du nouveau Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques

Dans le cadre de l'élaboration du Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques de la FCI et du Fonds de recherche biomédicale du Canada des trois organismes fédéraux subventionnaires de la recherche, la FCI a participé à l'élaboration d'un modèle d'évaluation du rendement conjoint pour les deux Fonds. Le modèle couvre la façon dont les activités entreprises par la FCI et les trois organismes se traduiront en résultats appuyant la réalisation de la *Stratégie en matière de biofabrication et de sciences de la vie du Canada*.

3.0 2021-2022 : succès enregistrés et défis persistants

3.1 Promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion

En 2021-2022, la FCI a réitéré son engagement envers les valeurs d'équité, de diversité et d'inclusion, en reconnaissant qu'un large éventail de perspectives, de compétences et d'expériences est essentiel en recherche pour trouver des réponses à certains des défis actuels les plus pressants. La position de la FCI est également conforme à l'engagement des autorités fédérales envers l'excellence de la recherche et la formation à la recherche pour le bien-être social et économique de la population canadienne.

3.1.1 Soutien aux priorités du Comité de coordination de la recherche au Canada

En tant que membre du Comité de coordination de la recherche du Canada (CCRC), la FCI continuera de participer aux comités et aux groupes de travail interorganismes sur l'équité, la diversité et l'inclusion pour favoriser une entreprise de recherche plus équitable, diversifiée et inclusive au Canada. La FCI continuera de travailler pour atteindre les objectifs d'équité, de diversité et d'inclusion décrits dans le cadre de rendement et dans le rapport d'étape annuel du CCRC.

3.1.2 Renforcement et évaluation de la diversité dans les concours de financement

Pour avoir une meilleure idée de la participation des groupes sous-représentés à ses concours de financement, la FCI a commencé, à partir de 2017, à recueillir des données d'auto-identification auprès des évaluateurs et évaluatrices ainsi que des candidates et candidats. Réunies grâce à un questionnaire, ces informations ont permis à la FCI d'établir une base de référence des personnes appartenant à des groupes sous-représentés parmi celles qui participent à son processus d'évaluation et celles qui demandent et reçoivent du financement.

Dans le cadre du concours 2020 du Fonds d'innovation, la FCI a modifié ses critères pour permettre la codirection d'un projet et encourager une plus grande diversité en matière de leadership. Dans le cadre de ce modèle de codirection, la FCI a constaté une augmentation de la proportion de femmes responsables d'équipes. Lors du concours 2020, les femmes représentaient 27 pour cent des responsables d'équipes dans les propositions, contre 15 pour cent lors du concours de 2017. La FCI a maintenu les critères de codirection pour le concours de 2023 du Fonds d'innovation.

En 2021, la FCI a présenté une analyse des groupes sous-représentés qui faisaient partie de ceux ayant participé au processus d'évaluation et de ceux ayant demandé et reçu un financement dans le cadre du Fonds d'innovation 2020, ainsi qu'au cours des quatre dernières années des concours du Fonds des leaders John-R.-Evans.

3.1.3 Mise en marche du comité d'équité, diversité et inclusion

En 2021, la FCI a formé un Comité d'équité, diversité et inclusion qui conseillera la direction quant à son engagement dans ce dossier. En 2022-2023, ce comité élaborera un plan d'action organisationnel pour aider la FCI à respecter son engagement envers les principes d'équité, de diversité et d'inclusion dans ses activités.

3.2 Collaborer sur la scène internationale

En 2021-2022, la FCI a conçu des activités internationales dans le cadre d'initiatives bilatérales et de sa participation à des dialogues internationaux. En s'appuyant sur la lettre d'entente de 2019 avec le Conseil des installations scientifiques et technologiques du Royaume-Uni, la FCI a rencontré à plusieurs reprises l'instance responsable de la recherche et de l'innovation de ce pays pour explorer des domaines de collaboration. Ainsi, le Navigateur d'installations de recherche de la FCI figure désormais sur le portail en ligne de cet organisme.

La FCI a participé à des séances internationales organisées par le Comité de coordination de la recherche au Canada (CCRC). Ces séances ont réuni Antoine Petit, président-directeur général du Conseil national de recherche scientifique (France), Sethuraman Panchanathan, directeur de la Fondation nationale des sciences (États-Unis) et Katja Becker, présidente de l'Association de recherche (Allemagne). Ces séances ont permis à la FCI de présenter ses activités et de jeter les bases d'une future collaboration internationale. La FCI continuera de travailler avec le CCRC pour trouver d'autres occasions de tisser des liens avec des organismes qui soutiennent la science et la recherche à l'extérieur du Canada et de participer à leurs activités. La FCI a également présidé un comité d'universitaires venant des quatre coins du pays pour élaborer le cadre des partenariats internationaux accepté par le CCRC.

En outre, la présidente-directrice générale de la FCI siège au Comité de pilotage scientifique de l'Agence nationale de recherche (France).

La FCI continue de participer aux activités organisées par Affaires mondiales Canada, notamment aux réunions des comités mixtes de coordination des sciences et de la technologie avec le Royaume-Uni et l'Allemagne; aux discussions sur une éventuelle participation du Canada au programme de financement de la recherche Horizon 2020 de l'Union européenne; et aux collaborations futures en matière de sciences, de technologie et d'innovation avec les États-Unis et d'autres pays.

Enfin, la FCI participe aux travaux d'autres forums internationaux, notamment les comités experts du Forum mondial de la science de l'Organisation de coopération et de développement économiques. Une employée de la FCI copréside le groupe expert du Forum mondial de la science sur les très grandes infrastructures de recherche.

3.3 Assurer la cybersécurité

La cybersécurité demeure un dossier prioritaire à la FCI. En 2021-2022, elle a mis en place plusieurs mesures, découlant d'une évaluation des risques liés aux menaces informatiques et d'un audit interne sur son degré de maturité en matière de cybersécurité, réalisées au cours de l'exercice précédent, dont :

- Des formations en cybersécurité obligatoires pour tout le personnel;
- Des tests réguliers de vulnérabilité et de pénétration contre tous les systèmes;
- La collaboration avec une société de sécurité tierce pour s'assurer que les politiques et les activités sont conformes aux pratiques exemplaires et aux recommandations dans le domaine; cette démarche comprenait également un examen approfondi des systèmes internes.

En 2022-2023, la FCI continuera d'appliquer le plus grand soin à la sécurité de son infrastructure, de ses systèmes et de ses processus. Les activités prévues comprennent une surveillance active, des partenariats dans les groupes de sécurité fédéraux, une amélioration continue et une application régulière et proactive des mises à jour de sécurité. La FCI prévoit également réaliser un programme continu d'examens, d'audits et d'évaluation de la sécurité de tous ses systèmes informatiques.

3.4 Protéger la recherche au Canada

Le 12 juillet 2021, les ministres des Sciences, de l'Innovation et de l'Industrie, de la Santé et de la Sécurité publique ont annoncé les *Lignes directrices de sécurité nationale pour les partenariats de recherche*. Dans une lettre conjointe avec les directions des trois organismes fédéraux subventionnaires de la recherche, la présidente-directrice générale de la FCI a exprimé le soutien de la FCI à la démarche des pouvoirs publics visant à protéger la recherche financée par les fonds publics au Canada. La FCI a ainsi travaillé en collaboration avec ces trois organismes et d'autres parties prenantes, dont le Regroupement des universités de recherche du Canada (U15) et Universités Canada, à la mise en œuvre de ces lignes directrices.

Celles-ci décrivent les exigences en matière de sécurité de la recherche que les équipes de recherche et les établissements doivent observer pour pouvoir bénéficier d'un financement de la part des trois organismes ou de la FCI.

3.5 Développer le Fonds d'infrastructure de recherche nordique

En 2021-2022, le personnel de la FCI a continué de travailler au développement du Fonds d'infrastructure de recherche nordique. Dans le cadre de ces travaux, la FCI s'est entretenue avec des personnes représentant des peuples autochtones du Canada, les trois établissements postsecondaires du Nord, les gouvernements territoriaux ainsi que d'autres parties prenantes et ce, afin de déterminer le modèle le plus approprié pour le nouveau Fonds. Les discussions ont porté sur la façon dont le Fonds d'infrastructure de recherche nordique pourrait le mieux répondre aux besoins des établissements du Nord à mesure qu'ils développent leur capacité de recherche.

4.0 2022-2023 : activités prévues et calendrier de réalisation

4.1 Développer une vision pour l'avenir

En 2022-2023, la FCI entreprendra l'élaboration de sa troisième feuille de route stratégique. Élaborée avec ses principales parties prenantes, cette feuille de route énoncera les orientations que la FCI entend adopter pour répondre aux besoins actuels et futurs de la communauté de la recherche et des établissements du Canada. Elle favorisera l'exploration de domaines de recherche émergents et novateurs ainsi que des collaborations accrues entre les équipes de recherche, au pays et dans le monde.

En 2022-2023, la FCI examinera également l'ensemble de ses programmes pour s'assurer qu'ils permettent de remplir efficacement son mandat législatif. Cet examen sera effectué dans le contexte suivant :

- La transition vers un modèle de financement permanent qui entrera en vigueur en 2023-2024;
- Les retombées du financement de la FCI sur la capacité de la communauté de la recherche à mener d'excellents travaux de calibre mondial;
- L'émergence de nouveaux domaines de recherche ;
- La nature évolutive des établissements de recherche du Canada.

4.2 Investir dans l'infrastructure de recherche

4.2.1 Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques

Un deuxième concours de financement dans le cadre de ce fonds est prévu en 2022-2023. De concert avec le Secrétariat des programmes interorganismes à l'intention des établissements, la FCI gère de façon intégrée le Fonds de recherche biomédicale du Canada et les 350 millions de dollars restants alloués au Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques. Cela maximisera les retombées de la *Stratégie en matière de biofabrication et de sciences de la vie du Canada* et permettra d'assurer que les investissements au titre des deux programmes se complètent et se renforcent mutuellement. Le concours de financement ciblera les priorités et les thèmes de l'écosystème de la bio-innovation et appuiera la recherche appliquée, la formation et l'infrastructure.

Dans le cadre d'un ensemble d'investissements du gouvernement du Canada visant à établir un secteur de la biofabrication canadien solide et résilient, le Fonds de recherche biomédicale du Canada soutient la recherche appliquée à haut risque, la formation et le développement de talent. Il contribue à la mise en place d'une filière de nouvelles technologies et appuie le passage de la recherche à des applications concrètes et des produits commerciaux.

Fondés sur une approche écosystémique, le Fonds de recherche biomédicale du Canada et le Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques misent sur les forces, les partenariats, les infrastructures et les atouts existants, et ciblent leurs investissements afin d'optimiser leurs retombées. La prestation conjointe de ces programmes comporte un processus concurrentiel en deux étapes :

- Choix de trois à cinq pôles de recherche (mené conjointement par la FCI et le Secrétariat des programmes interorganismes à l'intention des établissements et administré par ce dernier);
- Appel national lancé pour solliciter des propositions de projets de recherche et d'infrastructure associés aux pôles de recherche retenus (mené conjointement par la FCI et le Secrétariat des programmes interorganismes à l'intention des établissements).

Les pôles de recherche regroupent des organismes de recherche dont des établissements et des organismes publics, privés ou à but non lucratif. Un établissement admissible est désigné pour servir de centre administratif au pôle.

En s'appuyant sur les capacités actuelles et les investissements antérieurs dans le personnel, la recherche et les infrastructures, chaque pôle met en place un programme de recherche axé sur la recherche biomédicale appliquée à haut risque, sur la formation et sur le développement de talent et des infrastructures connexes. L'objectif étant de créer un écosystème intégré de biofabrication, en conformité avec la *Stratégie en matière de biofabrication et de sciences de la vie du Canada*. Par exemple, le programme de recherche d'un pôle pourrait porter sur les lacunes du financement du développement préconcurrentiel de technologies prometteuses et de la promotion de leur transfert à des entreprises canadiennes.

L'appel à propositions pour le Fonds de recherche biomédicale du Canada sera lancé au début de 2022 et la sélection des pôles de recherche se fera l'été suivant. Les représentants et représentantes des pôles sélectionnés seront ensuite invités à proposer des projets de recherche appliquée, de formation et d'infrastructure plus tard en 2022.

4.2.2 Fonds des collègues

Les propositions dans le cadre du prochain concours du Fonds des collègues sont attendues en mai 2022 et le conseil d'administration rendra ses décisions de financement en novembre 2022.

4.2.3 Concours 2023 du Fonds d'innovation

Les propositions dans le cadre du concours 2023 du Fonds d'innovation sont attendues en juin 2022. Les réunions des comités experts auront lieu de juillet à novembre 2022. Les comités d'évaluation multidisciplinaires se réuniront pour leur part en janvier 2023, et le comité d'évaluation multidisciplinaire spécial fera de même en février 2023. Le conseil d'administration rendra ses décisions de financement en mars 2023.

4.2.4 Fonds des leaders John-R.-Evans

La FCI prévoit qu'un maximum de 125 millions de dollars pourrait être alloué par l'entremise du Fonds des leaders John-R.-Evans en 2022-2023, auquel s'ajoutera le financement du Fonds d'exploitation des infrastructures.

4.2.5 Fonds des initiatives scientifiques majeures

À la suite des décisions du conseil d'administration de juin 2022, les établissements, partenaires provinciaux et autres bailleurs de fonds seront informés des résultats du concours 2023-2029.

La FCI amorcera les procédures de finalisation des contributions en juillet 2022, neuf mois avant le début du nouveau cycle de financement. Ces procédures impliquent l'examen des conditions d'attribution et des budgets, des discussions au sujet des échéanciers que mettront en place les établissements pour finaliser leurs projets et respecter les conditions, l'identification des risques et défis potentiels à court terme et l'établissement des attentes de la FCI.

4.3 Gérer les aspects financiers des activités de la FCI

En 2022-2023, l'équipe des finances poursuivra ses activités courantes, notamment la comptabilité générale et les procédures de finalisation des contributions et des paiements aux établissements.

Elle continuera également de veiller à ce que les établissements mettent en place des procédures et des mesures de contrôle adéquates pour gérer le financement de la FCI, et de vérifier si les établissements dépensent les sommes versées de façon appropriée.

4.3.1 Portefeuille de placement de la FCI

Suivant les pratiques usuelles, l'équipe de direction et le comité des investissements du conseil d'administration se pencheront sur la stratégie et la politique d'investissement de la FCI à l'automne 2022. La direction présentera ensuite aux administrateurs et administratrices les résultats de cet examen et les recommandations qui pourraient en découler.

4.3.2 Visites de suivi dans les établissements

Au cours de l'exercice financier 2022-2023, à moins que les voyages ne soient restreints par les autorités sanitaires, l'équipe des finances prévoit effectuer de trois à cinq visites de suivi. Ces visites permettent à la FCI de vérifier si les établissements financés sont dotés de pratiques et de procédures leur permettant de bien gérer les contributions, et de communiquer les bonnes pratiques observées.

4.3.3 Audits des contributions

L'équipe des finances prévoit mener de cinq à huit audits de contribution des projets financés par la FCI en 2022-2023. Comme toujours, cet exercice permettra d'auditer un éventail de projets à risque faible ou élevé, y compris ceux où l'investissement de la FCI atteint ou dépasse 10 millions de dollars.

4.3.4 Rapports financiers

L'équipe des finances s'attend à examiner plus de 1 100 rapports financiers en 2022-2023, notamment des rapports intermédiaires et finaux ainsi que des rapports annuels sur les dépenses liées au Fonds d'exploitation des infrastructures.

4.4 Communiquer la valeur du financement de la FCI pour le Canada

En 2022-2023, la FCI communiquera la valeur des investissements du gouvernement du Canada dans les sciences et l'innovation en faisant connaître les résultats des premiers concours de financement de l'infrastructure de recherche découlant du budget de 2021. Au sortir de la pandémie mondiale, la FCI examinera comment le milieu de la recherche au Canada peut apporter des solutions à d'autres problèmes mondiaux urgents, comme les changements climatiques, qui sont des priorités pour les citoyennes et citoyens et les gouvernements du monde entier.

Considérant les investissements importants consentis par le gouvernement du Canada et par d'autres partenaires financiers, et fait par l'entremise de la FCI dans l'infrastructure des universités, des collèges, des hôpitaux de recherche et des organismes de recherche à but non lucratif partout au Canada, la FCI continuera de montrer l'importance et les retombées de la recherche et de promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion dans toutes ses activités de communications.

4.4.1 Promotion des investissements dans la lutte aux changements climatiques

La FCI s'efforcera de souligner le travail des chercheurs, chercheuses, étudiantes et étudiants dans les installations qu'elle finance, pour répondre aux enjeux climatiques, atténuer leurs répercussions et innover afin de protéger la santé, le bien-être et la prospérité du Canada.

4.4.2 Appui à la Stratégie en matière de biofabrication et de sciences de la vie du Canada

Dans le cadre des concours du Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques liés à la *Stratégie en matière de biofabrication et de sciences de la vie du Canada*, la FCI fera valoir l'importance de la recherche pour créer un secteur de la biofabrication et des sciences de la vie robuste, compétitif et innovant au Canada, tout en appuyant le travail des autres organisations contribuant à la stratégie.

4.4.3 Place à la relève

En fonction des résultats du sondage mené en 2021-2022 et d'autres activités lancées dans le cadre de son 25^e anniversaire, la FCI continuera d'explorer de nouvelles façons d'intéresser la prochaine génération de chercheurs, chercheuses, innovateurs et innovatrices.

4.4.4 Navigateur d'installations de recherche

La FCI poursuivra l'amélioration continue et la promotion du Navigateur dans le but de favoriser des partenariats productifs entre les équipes de recherche et les innovateurs et innovatrices de tous les secteurs.

Elle maintiendra également son partenariat avec Mitacs pour offrir de nouvelles possibilités aux chercheurs et chercheuses de collaborer avec des innovateurs et innovatrices dans tous les secteurs. Elle cherchera des occasions de rehausser la visibilité du Navigateur à l'échelle nationale en s'associant à des organisations offrant des services et des ressources pour favoriser l'innovation au Canada. De plus, la FCI poursuivra ses discussions avec des pays dotés de bases de données similaires pour mieux faire connaître le Navigateur sur la scène internationale.

4.5 Analyser les retombées, les résultats et le rendement de la FCI

4.5.1 Examen de la performance, de l'analytique et de l'évaluation

En 2022-2023, la FCI révisera et redéfinira le mandat et les produits livrables de l'équipe de la performance, de l'analytique et de l'évaluation pour aider la direction à prendre des décisions stratégiques, à améliorer ses programmes ainsi qu'à analyser et valoriser ses résultats. Pour ce faire, l'équipe procédera à une évaluation rigoureuse du rendement et à une analyse de données de haute qualité, et fournira son appui à la réalisation à l'interne, d'examen, d'évaluations et d'études spéciales commandées.

4.5.2 Mesure du rendement organisationnel

La FCI mesurera son rendement par rapport à son modèle établi et poursuivra sa contribution à l'élaboration du nouveau modèle de mesure de rendement du Fonds de recherche biomédicale du Canada et du Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques. Elle travaillera avec les partenaires des trois

organismes fédéraux subventionnaires de la recherche afin de veiller à ce que des mécanismes adéquats de collecte et d'analyse de données soient mis en place pour surveiller le déploiement des fonds et mesurer leurs retombées.

4.5.3 Études thématiques

La FCI examinera ses contributions et leurs retombées dans des domaines comme l'aide aux chercheurs et chercheuses de calibre mondial, l'innovation ou la protection de l'environnement et le changement climatique.

4.5.4 Sondage auprès des parties prenantes

En 2022, la FCI entreprendra son quatrième sondage auprès des parties prenantes (établissements admissibles au financement de la FCI, gouvernements fédéral et provinciaux et divers organismes de financement et partenaires du milieu de la science et de la technologie au Canada). Les principaux objectifs de ce sondage sont de recueillir l'avis des parties prenantes relativement aux progrès réalisés par la FCI dans l'accomplissement de son mandat législatif ainsi qu'à l'efficacité et l'efficience de ses activités et programmes de financement.

4.5.5 Élaboration de nouvelles méthodes et revue des pratiques exemplaires

La FCI procédera à une revue des pratiques exemplaires pour mesurer les retombées socioéconomiques des infrastructures de recherche et d'autres infrastructures financées par les fonds publics, et ce, afin de cerner des méthodes évolutives d'évaluation des retombées. Une meilleure évaluation aidera la direction à prendre des décisions sur la conception et l'exécution des programmes, ainsi qu'à évaluer les retombées globales du financement de la FCI et à les communiquer. Une telle amélioration pourrait également éclairer les occasions qui se présentent, les besoins éventuels et les décisions ultérieures concernant le financement des infrastructures scientifiques et de recherche.

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 2021 (M\$)	2021-2022 (M\$)	2022-2023 (M\$)	2023-2024 (M\$)	2024 et années suivantes (M\$)	À déterminer (M\$)	Total (M\$)
Fonds	Engagements** (réels)	Engagements (prévus)	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	70						70
Au cœur des données numériques/ Frontières de la découverte	1						1
Fonds des occasions exceptionnelles et autres	23						23
Fonds des occasions exceptionnelles – COVID-19 à l'intention des universités	27						27
Fonds des occasions exceptionnelles – COVID-19 à l'intention des collèges, des écoles polytechniques et des cégeps	1						1
Fonds des occasions exceptionnelles 2021		15					15
Fonds d'exploitation des infrastructures	1 038		1	1	3		1 043
Fonds d'innovation (1998-2005)	1 758						1 758
Fonds d'innovation 2015	54						54
Fonds d'innovation 2017	2						2
Fonds internationaux	202						202
Fonds des leaders John-R.-Evans (Fonds des leaders ou Fonds de relève)	887						887
Fonds de l'avant-garde et Fonds des initiatives nouvelles	831						831
Concours spécial 2014 du Fonds des initiatives scientifiques majeures	24						24
Fonds des plateformes nationales	84						84
Fonds d'infrastructure de recherche nordique			4	4	12		20
Fonds de développement de la recherche dans les universités	35						35
Fonds des hôpitaux de recherche	488						488
Télescope de trente mètres	25						25
Dépenses d'exploitation	260	1	2				263
Fonds de prévoyance pour dépenses liées à la cessation des activités						10	10
À déterminer/non attribué						3	3
Total	6 035	16	7	5	15	13	6 091

Accord de financement de 2010 (600 M\$)*

	Cumulatifs au 31 mars 2021 (M\$)	2021-2022 (M\$)	2022-2023 (M\$)	2023-2024 (M\$)	2024 et années suivantes (M\$)	À déterminer (M\$)	Total (M\$)
Fonds	Engagements** (réels)	Engagements (prévus)	Engagements (prévus)	Engagements (prévus)	Engagements (prévus)	Engagements (prévus)	
Fonds collège-industrie pour l'innovation	25						25
Fonds d'exploitation des infrastructures	97						97
Fonds des leaders John-R.-Evans	139						139
Fonds de l'avant-garde et Fonds des initiatives nouvelles	158						158
Fonds des initiatives scientifiques majeures	183						183
À déterminer/non attribué						1	1
Total	602	0	0	0	0	1	603

Entente de contribution de 2014 (499,85 M\$)*

	Cumulatifs au 31 mars 2021 (M\$)	2021-2022 (M\$)	2022-2023 (M\$)	2023-2024 (M\$)	2024 et années suivantes (M\$)	À déterminer (M\$)	Total (M\$)
Fonds	Engagements** (réels)	Engagements (prévus)	Engagements (prévus)	Engagements (prévus)	Engagements (prévus)	Engagements (prévus)	
Fonds collège-industrie pour l'innovation	39						39
Fonds d'exploitation des infrastructures	116						116
Fonds d'innovation 2015	206						206
Fonds des leaders John-R.-Evans	138						138
À déterminer/non attribué						2	2
Total	499	0	0	0	0	2	501

Entente de contribution de 2015 (1 330 M\$)*

	Cumulatifs au 31 mars 2021 (M\$)	2021-2022 (M\$)	2022-2023 (M\$)	2023-2024 (M\$)	2024 et années suivantes (M\$)	À déterminer (M\$)	Total (M\$)
Fonds	Engagements** (réels)	Engagements (prévus)	Engagements (prévus)	Engagements (prévus)	Engagements (prévus)	Engagements (prévus)	
Fonds collège-industrie pour l'innovation	27	11	7				45
Fonds d'exploitation des infrastructures	205	3	3				211
Fonds d'innovation 2017	426						426
Fonds des leaders John-R.-Evans	248						248
Fonds des initiatives scientifiques majeures	400						400
À déterminer/non attribué						2	2
Total	1 306	14	10	0	0	2	1 332

Entente de contribution de 2019 (4 314,3 M\$)*

	Cumulatifs au 31 mars 2021 (M\$)	2021-2022 (M\$)	2022-2023 (M\$)	2023-2024 (M\$)	2024 et années suivantes (M\$)	À déterminer (M\$)	Total (M\$)
Fonds	Engagements** (réels)	Engagements (prévus)	Engagements (prévus)	Engagements (prévus)	Engagements (prévus)	Engagements (prévus)	
Fonds des collègues			8	15	75		98
Fonds d'exploitation des infrastructures	128	22	160	30	390		730
Fonds d'innovation 2020	400						400
Fonds d'innovation 2023			400				400
Fonds d'innovation 2025					400		400
Fonds d'innovation 2027					400		400
Fonds des leaders John-R.-Evans	31	74	105	85	425		720
Fonds des initiatives scientifiques majeures - soutien accru	158						158
Fonds des initiatives scientifiques majeures (2017-2023)	50	5					55
Fonds des initiatives scientifiques majeures (2023-2029)			660				660
Fonds des occasions exceptionnelles (contingence)			25				25
Fonds réservés à la Stratégie pour l'infrastructure de recherche numérique et au Fonds des leaders John-R.-Evans			18		32		50
Dépenses d'exploitation		12	14	16	123		165
À déterminer/non attribué					54		54
Total	767	113	1 390	146	1 899	0	4 315

Entente de contribution de 2022 (495,96 M\$)***

	Cumulatifs au 31 mars 2021 (M\$)	2021-2022 (M\$)	2022-2023 (M\$)	2023-2024 (M\$)	2024 et années suivantes (M\$)	À déterminer (M\$)	Total (M\$)
Fonds	Engagements** (réels)	Engagements (prévus)	Engagements (prévus)	Engagements (prévus)	Engagements (prévus)	Engagements (prévus)	
Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques - concours 1			115				115
Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques - concours 2			260				260
Fonds d'exploitation des infrastructures			113				113
Dépenses d'exploitation		1	2	2	3		8
Total	0	1	490	2	3	0	496

* Les accords de financement et ententes de contribution ont généré les revenus d'intérêts suivants, en dollars :

- Premier accord de financement : 1,7 milliard;
- Accord de financement de 2010 : 3,1 millions;
- Entente de contribution de 2014 : 1,4 million;
- Entente de contribution de 2015 : 1,6 million;
- Entente de contribution de 2019 : 0,6 million.

Ces sommes ont toutes été ajoutées à l'enveloppe de 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 et sont confirmés dans les rapports financiers finaux des projets d'infrastructures soumis en date du 30 septembre 2021.

*** Au 28 janvier 2022, l'entente de contribution 2022 n'avait pas encore été signée. Cette entente concerne le Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques. Nous nous attendons à ce qu'elle soit signée dans les prochaines semaines.

Tableau 2 : Dépenses prévues (déboursés) par fonds

Accord de financement original (4 390 M\$)							
Fonds	Cumulatifs au 31 mars 2021 (M\$)	2021-2022 (M\$)	2022-2023 (M\$)	2023-2024 (M\$)	2024 et années suivantes (M\$)	À déterminer (M\$)	Total (M\$)
Fonds	Dépenses (réelles)	Dépenses (prévues)	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	65	3	2				70
Au cœur des données numériques/ Frontières de la découverte	1						1
Fonds des occasions exceptionnelles et autres	23						23
Fonds des occasions exceptionnelles - COVID-19 à l'intention des universités	24	3					27
Fonds des occasions exceptionnelles – COVID-19 à l'intention des collèges, des écoles polytechniques et des cégeps	1						1
Fonds des occasions exceptionnelles 2021		1	3	4	7		15
Fonds d'exploitation des infrastructures	1 011	9	18		5		1 043
Fonds d'innovation (1998-2005)	1 758						1 758
Fonds d'innovation 2015	49	3	2				54
Fonds d'innovation 2017	2						2
Fonds internationaux	202						202
Fonds des leaders John-R.-Evans (Fonds des leaders ou Fonds de relève)	876	9	2				887
Fonds de l'avant-garde et Fonds des initiatives nouvelles	829	1	1				831
Concours spécial 2014 du Fonds des initiatives scientifiques majeures	24						24
Fonds des plateformes nationales	84						84
Fonds d'infrastructure de recherche nordique				4	16		20
Fonds de développement de la recherche dans les universités	35						35
Fonds des hôpitaux de recherche	488						488
Télescope de trente mètres	25						25
Dépenses d'exploitation	260	1	2				263
Fonds de prévoyance pour dépenses liées à la cessation des activités						10	10
À déterminer/non attribué						3	3
Total	5 982	30	30	8	28	13	6 091

Accord de financement de 2010 (600 M\$)

	Cumulatifs au 31 mars 2021 (M\$)	2021-2022 (M\$)	2022-2023 (M\$)	2023-2024 (M\$)	2024 et années suivantes (M\$)	À déterminer (M\$)	Total (M\$)
Fonds	Dépenses (réelles)	Dépenses (prévues)	Dépenses (prévues)	Dépenses (prévues)	Dépenses (prévues)	Dépenses (prévues)	
Fonds collège-industrie pour l'innovation	25						25
Fonds d'exploitation des infrastructures	97						97
Fonds des leaders John-R.-Evans	139						139
Fonds de l'avant-garde et Fonds des initiatives nouvelles	157	1					158
Fonds des initiatives scientifiques majeures	181	2					183
À déterminer/non attribué						1	1
Total	599	3	0	0	0	1	603

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

	Cumulatifs au 31 mars 2021 (M\$)	2021-2022 (M\$)	2022-2023 (M\$)	2023-2024 (M\$)	2024 et années suivantes (M\$)	À déterminer (M\$)	Total (M\$)
Fonds	Dépenses (réelles)	Dépenses (prévues)	Dépenses (prévues)	Dépenses (prévues)	Dépenses (prévues)	Dépenses (prévues)	
Fonds collège-industrie pour l'innovation	35	2	2				39
Fonds d'exploitation des infrastructures	85	23	8				116
Fonds d'innovation 2015	196	3	7				206
Fonds des leaders John-R.-Evans	137		1				138
À déterminer/non attribué						2	2
Total	453	28	18	0	0	2	501

Entente de contribution de 2015 (1 330 M\$)

	Cumulatifs au 31 mars 2021 (M\$)	2021-2022 (M\$)	2022-2023 (M\$)	2023-2024 (M\$)	2024 et années suivantes (M\$)	À déterminer (M\$)	Total (M\$)
Fonds	Dépenses (réelles)	Dépenses (prévues)	Dépenses (prévues)	Dépenses (prévues)	Dépenses (prévues)	Dépenses (prévues)	
Fonds collège-industrie pour l'innovation	8	11	16	7	3		45
Fonds d'exploitation des infrastructures	35	26	43	80	27		211
Fonds d'innovation 2017	292	45	20	26	43		426
Fonds des leaders John-R.-Evans	206	22	11	2	7		248
Fonds des initiatives scientifiques majeures	312	83	5				400
À déterminer/non attribué						2	2
Total	853	187	95	115	80	2	1 332

Entente de contribution de 2019 (4 314,3 M\$)

	Cumulatifs au 31 mars 2021 (M\$)	2021-2022 (M\$)	2022-2023 (M\$)	2023-2024 (M\$)	2024 et années suivantes (M\$)	À déterminer (M\$)	Total (M\$)
Fonds	Dépenses (réelles)	Dépenses (prévues)	Dépenses (prévues)	Dépenses (prévues)	Dépenses (prévues)	Dépenses (prévues)	
Fonds des collègues			1	8	89		98
Fonds d'exploitation des infrastructures					730		730
Fonds d'innovation 2020		95	116	89	100		400
Fonds d'innovation 2023				40	360		400
Fonds d'innovation 2025					400		400
Fonds d'innovation 2027					400		400
Fonds des leaders John-R.-Evans	1	29	94	91	505		720
Fonds des initiatives scientifiques majeures - soutien accru	69	31	58				158
Fonds des initiatives scientifiques majeures (2017-2023)			55				55
Fonds des initiatives scientifiques majeures (2023-2029)				110	550		660
Fonds des occasions exceptionnelles (contingence)				25			25
Fonds réservés à la Stratégie pour l'infrastructure de recherche numérique et au Fonds des leaders John-R.-Evans			2	13	35		50
Dépenses d'exploitation		13	14	16	122		165
À déterminer/non attribué					54		54
Total	70	168	340	392	3 345	0	4 315

Entente de contribution de 2022 (495,96 M\$)*

	Cumulatifs au 31 mars 2021 (M\$)	2021-2022 (M\$)	2022-2023 (M\$)	2023-2024 (M\$)	2024 et années suivantes (M\$)	À déterminer (M\$)	Total (M\$)
Fonds	Dépenses (réelles)	Dépenses (prévues)	Dépenses (prévues)	Dépenses (prévues)	Dépenses (prévues)	Dépenses (prévues)	
Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques - concours 1			20	38	57		115
Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques - concours 2				91	169		260
Fonds d'exploitation des infrastructures					113		113
Dépenses d'exploitation		1	2	2	3		8
Total	0	1	22	131	342	0	496

* Au 28 janvier 2022, l'entente de contribution 2022 n'avait pas encore été signée. Cette entente concerne le Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques. Nous nous attendons à ce qu'elle soit signée dans les prochaines semaines.

Tableau 3 : Besoins de trésorerie annuels

Besoins de trésorerie*							
	Cumulatifs au 31 mars 2021 (M\$)	2021-2022 (M\$)	2022-2023 (M\$)	2023-2024 (M\$)	2024 et années suivantes (M\$)	À déterminer (M\$)	Total (M\$)
Sommes versées (déboursés)	Montants réels	Montants prévus	Montants prévus	Montants prévus	Montants prévus	Montants prévus	
Accord de financement de 2010	599	3	0	0	0	1	603
Entente de contribution de 2014	453	28	18	0	0	2	501
Entente de contribution de 2015	853	187	95	115	80	2	1 332
Entente de contribution de 2019	70	168	340	392	3 345	0	4 315
Entente de contribution de 2022**	0	1	22	131	342	0	496
Total des déboursés	1 975	387	475	638	3 767	5	7 247
Reçu du gouvernement du Canada	2 048	338					2 386
Revenus d'intérêts cumulés	7						7
Versements du gouvernement du Canada selon les besoins de trésorerie annuels***			444	638	3 772		4 854
Financement total disponible****	2 055	338	444	638	3 772	0	7 247
Différence pour la période	80	-49	-31	0	5	-5	0
Différence cumulative	80	31	0	0	5	0	0

* Les sommes prévues à l'accord de financement original et à l'accord de financement de 2010 ont toutes été versées par le gouvernement du Canada. Par conséquent, aucun autre besoin de trésorerie ne sera lié à ces accords.

** Au 28 janvier 2022, l'entente de contribution 2022 n'avait pas encore été signée. Cette entente concerne le Fonds d'infrastructure de recherche en sciences biologiques. Nous nous attendons à ce qu'elle soit signée dans les prochaines semaines.

*** Ceci reflète les besoins de trésorerie annuels.

**** Du montant de 444 millions de dollars en 2022-2023, 222 millions de dollars devront avoir été reçus au début d'avril 2022 pour couvrir les dépenses d'avril à septembre 2022. Le solde de 222 millions de dollars peut être versé durant l'été 2022. Du montant de 638 millions de dollars en 2023-24, 319 millions de dollars devront avoir été reçus au début d'avril 2023 pour couvrir les dépenses d'avril à septembre 2023. Le solde de 319 millions de dollars peut être versé durant l'été 2023. La FCI ne doit pas d'argent au gouvernement du Canada.

Annexe 2 :

Risques clés et mesures d'atténuation

En 2021, la FCI a mandaté la firme KPMG LLP pour l'aider à cibler les risques clés auxquels elle est exposée. À la suite de cet exercice, elle a cerné huit risques importants et les mesures d'atténuation connexes, le tout étant résumé dans la présente annexe. Les renseignements sur les risques secondaires sont disponibles sur demande.

Risques stratégiques

Harmonisation avec les attentes des parties prenantes : risque que la FCI ne dispose pas de la flexibilité nécessaire pour s'adapter aux attentes et aux besoins changeants de ses parties prenantes en matière de biofabrication, de besoins postpandémiques, d'équité, de diversité et d'inclusion, etc.

Mesures d'atténuation :

- La FCI a des discussions fréquentes et continues avec les représentants du gouvernement du Canada (Innovation, Sciences et Développement économique Canada) sur les besoins en infrastructure de recherche, la mise à profit des avantages et les retombées des investissements de la FCI;
- La FCI prend régulièrement part, à titre de maître d'œuvre et de participant, à des activités de rayonnement et de communication qui s'adressent expressément aux parlementaires afin de leur démontrer que l'infrastructure contribue à attirer et à retenir parmi les meilleurs chercheurs et chercheuses au monde, rend possible la recherche de calibre mondial et soutient l'innovation;
- La FCI diffuse des documents pour montrer comment le financement de l'infrastructure a répondu et continue de répondre aux priorités du gouvernement et aux besoins de la communauté de la recherche;
- La FCI publie des articles de cas exemplaires et des rapports d'évaluation et de rendement pour mettre en lumière les résultats des investissements;
- L'équipe de direction concourt à définir les responsabilités relatives à l'implication de la FCI dans des activités;
- Les partenaires financiers se voient offrir l'occasion d'exprimer leur avis sur les activités, les processus et les mécanismes de financement;
- La FCI évalue régulièrement si les mécanismes de financement répondent aux besoins des parties prenantes et, lorsque nécessaire, elle apporte les modifications appropriées à la structure des programmes et aux mécanismes de distribution du financement.

Risques liés au fonctionnement des établissements

Viabilité financière des établissements : risque que les établissements ne puissent pas soutenir les projets d'infrastructure financés par la FCI en raison de difficultés financières, notamment l'augmentation des coûts et les dépenses liées à la COVID-19.

Mesures d'atténuation :

- La capacité des établissements est établie par la FCI et les organismes qui offrent des fonds de contrepartie à l'étape de la soumission de la proposition;
- La FCI paie les établissements selon les prévisions de décaissement des projets, et les paiements sont réaffectés en cas de retard important dans les dépenses;
- Les rapports financiers de chaque projet sont examinés afin de contrôler les dépenses;
- La FCI effectue un suivi des projets en fonction des risques, conformément à son *Outil de gestion et d'évaluation du risque*;
- Les établissements identifiés par l'approche axée sur le risque reçoivent des visites de suivi;
- La FCI organise des concours de financement à intervalles réguliers au titre du Fonds d'innovation, ce qui permet aux établissements de soumettre leurs propositions à un moment optimal.

Fonds de contrepartie : risque que le financement provincial ne soit pas assuré ou maintenu assez rapidement en raison des changements de mandats, de priorité ou de défis de financement de la part des gouvernements provinciaux.

Mesures d'atténuation :

- La FCI offre aux partenaires provinciaux l'occasion d'exprimer leur avis sur les activités, les processus et les mécanismes de financement;
- Les priorités des partenaires provinciaux sont prises en compte dans le processus d'évaluation des propositions;
- La FCI communique la valeur des projets qu'elle finance à hauteur de 40 pour cent;
- La FCI informe les provinces des paramètres de financement et du calendrier des concours pour les aider à planifier leurs activités;
- La FCI verse sa contribution uniquement lorsque le financement des partenaires est garanti. Au besoin, elle fait preuve de souplesse relativement aux échéances.

Risques liés aux activités de l'organisme

Engagement des évaluateurs et évaluatrices : risque que la lassitude des évaluateurs et évaluatrices nuise à la qualité de leurs évaluations fondées sur le mérite.

Mesures d'atténuation :

- Les activités de recrutement seront intensifiées afin d'augmenter le bassin d'évaluatrices et d'évaluateurs potentiels;
- Les documents relatifs aux concours de financement sont examinés dans un souci de clarté et de concision afin de réduire la charge de travail des personnes candidates et des évaluateurs et évaluatrices;
- Les réunions des comités d'évaluation se déroulent par téléconférence et vidéoconférence, ce qui réduit les déplacements des membres.

Risques liés aux technologies et à la gestion de l'information

Sécurité : risque de violation de la sécurité et de perte ou de vol de données personnelles (par exemple des données sur les chercheurs et chercheuses, des renseignements bancaires, des données sur les ressources humaines).

Mesures d'atténuation :

- En 2020-2021, la FCI a mené deux exercices sur la cybersécurité (une analyse des risques liés à la cybersécurité et une vérification interne de la maturité en matière de cybersécurité);
- La FCI a réalisé deux examens de sécurité dans le Système de gestion des contributions de la FCI;
- La FCI a mené des analyses de vulnérabilité trimestrielles (technologies de l'information à l'interne et système de gestion des contributions de la FCI);
- La FCI collabore avec le Centre canadien pour la cybersécurité afin de surveiller les menaces et de demeurer au fait des pratiques exemplaires en matière de sécurité;
- Un filtre et une protection multicouches analysent les courriels reçus par la FCI;
- Les membres du personnel de la FCI sont inscrits à un programme de sensibilisation à la cybersécurité qui comprend des simulations d'hameçonnage. Le personnel est tenu de suivre des séances de formation sur la cybersécurité et les risques informatiques, ce qui contribue à augmenter la sensibilisation à cet égard;
- Pour accéder aux comptes de la FCI, le personnel doit désormais procéder à une authentification multifactorielle;
- La FCI a mis en place un mécanisme accru de surveillance et d'alerte, y compris un outil de surveillance des événements de sécurité;
- La FCI a intégré une plateforme de prévention de pertes de données à l'environnement Microsoft Office 365 afin de signaler au personnel des technologies de l'information le partage en masse d'informations confidentielles (renseignements permettant d'identifier une personne et données financières);
- Plusieurs politiques relatives à un accès conditionnel protègent l'environnement Microsoft Office 365. Par exemple, dans l'éventualité où une ouverture de session ou un utilisateur ou une utilisatrice présenterait des risques élevés, une vérification plus approfondie de l'identité serait effectuée. En outre, il est possible de se connecter uniquement à partir d'un appareil de confiance.

Risques liés aux ressources humaines

Bien-être des membres du personnel : risque que les nouvelles méthodes de travail (le télétravail, le bureau à domicile, la gestion de la pandémie et les exigences familiales concurrentes) nuisent à la santé, au bien-être, à la motivation, à l'innovation et à la disponibilité du personnel, ce qui affecterait les activités et la productivité.

Mesures d'atténuation :

- La FCI a mené deux sondages auprès des membres de son personnel afin d'évaluer leur bien-être et de cerner leurs préoccupations. Cet exercice a permis à la direction de comprendre leurs besoins et intérêts et de déterminer comment elle devrait approcher un retour progressif au bureau pendant ou après la pandémie;
- La FCI respecte les recommandations de santé publique et ne réouvrira donc pas ses bureaux avant que cela soit jugé sécuritaire;
- La FCI a accordé une allocation spéciale à tout son personnel pour l'aménagement d'un espace de travail adéquat à domicile;
- La FCI a accordé aux membres de son personnel la possibilité de travailler selon un horaire souple, au besoin, pour lui permettre de répondre à ses obligations familiales;
- La FCI a alloué quatre jours de congé supplémentaires à son personnel afin de reconnaître les efforts exceptionnels et les heures supplémentaires consentis depuis le début de la pandémie. Les bureaux de la FCI étaient fermés entre Noël et le Jour de l'an;
- Les membres du personnel ont pu reporter cinq jours de vacances non utilisés supplémentaires;
- Le personnel de la FCI bénéficie d'un accès illimité et en tout temps au programme d'aide aux employés;
- Le comité des opérations de la FCI (directions, vice-présidences et présidente-directrice générale) se réunit chaque semaine pour discuter des questions liées à la pandémie et des conséquences possibles pour la FCI et son personnel;
- Plusieurs unités organisationnelles tiennent régulièrement des rencontres virtuelles afin de permettre aux membres du personnel d'interagir socialement et de garder contact avec leurs collègues;
- Un message énonçant les dernières mises à jour est envoyé chaque semaine pour maintenir la communication avec l'ensemble du personnel et l'informer;
- La direction et les ressources humaines ont participé à plusieurs webinaires et restent à l'affût des bonnes pratiques visant à favoriser le bien-être du personnel tout au long de la pandémie;
- Les superviseuses et superviseurs consultent régulièrement les membres du personnel pour connaître leurs préoccupations et s'adapter en conséquence.

Attraction et rétention de la main-d'œuvre : risque que la culture et les processus internes de la FCI ne soient pas assez flexibles pour attirer et retenir des personnes de talent dans un contexte de marché du travail très compétitif.

Mesures d'atténuation :

- La FCI se tient au courant du contexte d'emploi et des pratiques exemplaires d'autres établissements en suivant l'actualité, des webinaires et les mises à jour de personnes offrant des conseils en ressources humaines;
- La FCI offre des salaires et des avantages sociaux concurrentiels (régime de retraite, fonds du mieux-être, jours de vacances, assurance médicale et dentaire);
- La FCI favorise la conciliation travail-vie personnelle, y compris les horaires flexibles;
- Les politiques de ressources humaines seront évaluées, mises à jour et remplacées par de nouvelles politiques (par exemple, la politique sur le télétravail, sera modifiée).

Continuité aux postes de direction : risque de perdre la mémoire institutionnelle ou de perturber les activités et les opérations à la suite de roulements imprévus à des postes clés.

Mesures d'atténuation :

- Plusieurs postes clés ont une redondance intégrée (partage des tâches);
- Tous les postes sont documentés par un profil;
- La FCI compte sur un vaste réseau de personnes ayant des connaissances approfondies de l'organisme qui peuvent temporairement combler les lacunes (anciens membres du personnel, conseil d'administration et personnes-ressources);
- En 2022-2023, la FCI réalisera un plan de relève.

1100-55, rue Metcalfe Street
Ottawa ON K1P 6L5
T : 613 947-6496
F : 613 943-0923
info@innovation.ca

INNOVATION
Fondation canadienne pour l'innovation Canada Foundation for Innovation