

**Programme de subventions aux établissements canadiens
d'enseignement postsecondaire visant à les défrayer d'une partie des
coûts indirects associés aux programmes de recherche financés par le
gouvernement dans les collèges, les universités ainsi que les hôpitaux et
les instituts de recherche qui leur sont affiliés.**

**Cadre de gestion et de reddition de comptes et cadre de vérification axé
sur les risques**

Juin 2003

1	INTRODUCTION	1
2	PROFIL DU PROGRAMME	1
2.1	ORIGINE ET CONTEXTE	1
2.2	ADMISSIBILITÉ	3
2.3	RESSOURCES	4
2.4	EXTRANTS PRÉVUS ET RÉSULTATS FINALS.....	4
3	RÔLES, RESPONSABILITÉS ET RELATIONS	5
3.1	STRUCTURE DE GOUVERNANCE ET GESTION DU PROGRAMME	5
3.2	VÉRIFICATION INTERNE.....	7
3.3	SURVEILLANCE DES FINANCES	8
3.4	INSTITUTIONS CANADIENNES.....	8
4	MODÈLE LOGIQUE	8
4.1	ACTIVITÉS	9
4.2	EXTRANTS.....	10
4.3	RÉSULTATS	10
5	STRATÉGIE DE MESURE DU RENDEMENT	12
5.1	RÉSULTATS IMMÉDIATS.....	13
5.2	RÉSULTATS À MOYEN TERME	15
6	STRATÉGIE D'ÉVALUATION	16
6.1	UTILITÉ ET PERTINENCE DU PROGRAMME.....	16
6.2	RÉALISATIONS.....	17
6.3	AUTRES MODES D'EXÉCUTION.....	19
7	ÉVALUATION DU RISQUE ET STRATÉGIE DE GESTION	20
	MÉTHODOLOGIE.....	20
	PRINCIPAUX RISQUES ET STRATÉGIES D'ATTÉNUATION.....	21
8	SURVEILLANCE DU PROGRAMME ET VÉRIFICATION DES INSTITUTIONS	24
8.1	SURVEILLANCE DU PROGRAMME	24
8.2	VÉRIFICATIONS DES INSTITUTIONS	24
9	VÉRIFICATION INTERNE	25
9.1	PLAN DE VÉRIFICATION	25
9.2	GESTION DE LA VÉRIFICATION.....	25
10	PLAN DE MISE EN ŒUVRE ET DE REDDITION DE COMPTES	26

1 INTRODUCTION

La Politique sur les paiements de transfert (PPT) explique que ceux-ci doivent être gérés en tenant compte des risques, de la complexité des dossiers, de l'obligation de rendre des comptes quant aux résultats et de l'utilisation économique des ressources.

Afin de satisfaire aux exigences de la PPT, le programme de financement des coûts indirects comporte les cadres intégrés suivants : cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) et cadre de vérification axé sur les résultats (CVAR). Le paiement unique a été exempté de l'obligation d'élaborer et de mettre en œuvre un CGRR, mais un CVAR a été produit en mars 2002.

Le CGRR et le CVAR sont des documents complémentaires. Le premier décrit les stratégies d'évaluation et de mesure du rendement; le second traite des risques pouvant influencer sur le rendement du programme et des stratégies d'atténuation. Le cadre intégré fournira un plan détaillé visant à promouvoir l'atteinte des objectifs du programme et à atténuer les risques.

2 PROFIL DU PROGRAMME

2.1 Origine et contexte

Les gouvernements provinciaux et fédéral financent conjointement la recherche universitaire au Canada. Les provinces fournissent l'infrastructure physique de base et paient certains frais de fonctionnement directs et indirects (avec l'aide du Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux) tandis qu'Ottawa finance principalement les coûts directs des recherches par l'entremise de trois organismes subventionnaires : les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC), le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG) et le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH).

Le terme « coûts indirects » désigne collectivement les frais d'administration centraux et départementaux qui découlent des recherches de l'établissement, mais qui ne peuvent être associés à un seul projet de recherche. Cela comprend, entre autres :

1. les coûts visant à assurer que les installations de recherche sont bien équipées (rénovations et mise à niveau des locaux de recherche, équipement et installations, soutien technique aux laboratoires, bureaux, traitement des animaux et autres installations), y compris ceux qui ont trait à l'entretien, à la sécurité, aux services publics, à la location et à la planification des immobilisations;
2. les coûts associés aux ressources pour la recherche (bibliothèques, bases de données, télécommunications, technologies de l'information, systèmes et outils de recherche), notamment ceux qui ont trait aux acquisitions, à l'entretien, à la sécurité, aux services publics, à la location et à la planification des immobilisations;

3. les coûts liés à la gestion et à l'administration des activités de recherche (planification et promotion de la recherche, aide apportée aux chercheurs dans la préparation des projets de recherche, relations publiques, services financiers et administratifs, y compris les systèmes d'information servant à suivre les demandes de subvention, l'homologation et les prix, les ressources humaines et le service de paye, les acquisitions, la vérification, la santé et la sécurité);
4. les coûts entraînés par l'obligation de répondre aux exigences réglementaires et aux normes d'accréditation (création ou soutien des organes réglementaires, formation des universitaires et d'autres employés sur le traitement des animaux, examen du cadre éthique, radiation et risques biologiques) de même qu'aux normes d'accréditation internationales, p. ex. l'accréditation par la American Veterinary Medical Association;
5. les coûts associés à la gestion des droits de propriété intellectuelle générés par les activités de recherche (création, expansion ou maintien du Bureau de transfert de la technologie ou d'une fonction semblable, rapports sur les brevets d'invention, licences et création d'entreprises dérivées).

À l'exception du Programme des chaires de recherche du Canada et de certains autres qui relèvent de la Fondation canadienne pour l'innovation, les programmes de financement de la recherche universitaire ne servent pas à rembourser les coûts indirects de la recherche.

De par le passé, les institutions finançaient les coûts indirects des recherches subventionnées par le gouvernement fédéral à l'aide des contributions provinciales aux établissements d'enseignement postsecondaire. En raison de la multiplication récente de leurs activités de recherche, ces institutions prétendent ne plus pouvoir supporter les coûts au même niveau qu'auparavant sans compromettre leurs autres missions, en particulier l'éducation et les services communautaires.

Les institutions canadiennes sont aussi défavorisées comparativement à celles des États-Unis et d'autres pays, où des programmes de financement des coûts indirects ont été mis en place.

Dans son Budget 2003, le gouvernement du Canada a prévu du financement pour les coûts indirects associés à la recherche universitaire dans les établissements qui reçoivent une bourse d'un des trois organismes subventionnaires fédéraux. Cette mesure est une réponse à l'augmentation des coûts indirects. Elle fait suite à certaines inquiétudes exprimées, à savoir qu'il ne sera pas possible de profiter de toutes les retombées de l'investissement dans la recherche sans financer davantage les coûts indirects ou sans compromettre le mandat d'enseignement ou communautaire des institutions. En finançant une partie des coûts indirects des établissements postsecondaires ainsi que de leurs hôpitaux et instituts de recherche affiliés, le gouvernement fédéral soutient les installations de recherche de calibre mondial et répond aux besoins des petits établissements. Il s'agit là d'un programme permanent. Des sommes seront versées

chaque année aux établissements admissibles à partir de 2003-2004, ce qui complète le montant ponctuel de presque 200 millions de dollars accordé en 2001-2002 à 79 établissements conférant des grades universitaires, à la suite d'une annonce dans le Budget 2001.

Les subventions couvriront une partie seulement de tous les coûts indirects. Elles doivent être utilisées progressivement, c'est-à-dire compléter et non remplacer les sommes fournies par les gouvernements provinciaux et les autres partenaires fédéraux ou privés. La totalité du financement consenti ne suffira pas à couvrir l'ensemble des coûts indirects.

2.2 Admissibilité

Tout établissement postsecondaire canadien conférant des grades, des grades d'études appliquées ou des diplômes, dont les chercheurs ont reçu une bourse d'un des trois organismes subventionnaires au cours des trois derniers exercices pour lesquels des données existent, est admissible à la subvention aux conditions suivantes :

- l'établissement doit être autorisé par l'instance provinciale ou territoriale à conférer des grades universitaires, des grades d'études appliquées ou des diplômes d'études postsecondaires;
- l'institution doit accorder les grades ou les diplômes en son nom propre, et non seulement attester que l'étudiant a les qualités requises pour obtenir un diplôme ou un grade d'un autre établissement;
- l'établissement doit avoir conféré des grades ou des diplômes pendant les deux dernières années ou avoir des étudiants inscrits à l'année civile en cours ou en vue des trois années suivantes;
- les chercheurs et chercheuses de l'établissement ainsi que des hôpitaux et des instituts affiliés doivent avoir reçu du financement d'au moins un des trois organismes subventionnaires au cours des trois derniers exercices pour lesquels des données existent;
- les établissements publics doivent recevoir leurs crédits de fonctionnement du gouvernement provincial ou territorial, et non d'un autre établissement, tandis que les établissements privés ne doivent pas être à but lucratif, ni recevoir des fonds d'un autre établissement.

L'admissibilité de chaque établissement postsecondaire, en considération des critères ci-dessus, est vérifiée auprès de l'instance fédérale, provinciale ou territoriale compétente. Seuls les collèges et les universités sont admissibles, et ils peuvent transmettre des fonds aux hôpitaux et instituts de recherche avec qui ils ont conclu une entente d'affiliation officielle.

Pour rester admissibles, les établissements postsecondaires doivent présenter chaque année des états financiers illustrant comment les fonds ont été utilisés ainsi que des rapports précisant comment les objectifs du programme sont atteints.

Chaque organisme prépare et distribue des données sur le financement annuel qu'il accorde aux établissements postsecondaires ainsi qu'aux hôpitaux et instituts affiliés, en plus d'aider le Secrétariat à répondre aux demandes d'information à ce sujet.

2.3 Ressources

	2003-2004	2004-2005	2005-2006
Budget total (millions \$)	225	225	225
Budget opérationnel (millions \$)	0,589	0,478	0,578

2.4 Extrants prévus et résultats finals

Au cours des dernières années, le gouvernement canadien a investi des sommes considérables dans la recherche universitaire par l'entremise de trois organismes subventionnaires, soit le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie et les Instituts de recherche en santé du Canada. Bien que la collectivité de la recherche ait accueilli favorablement ces investissements, elle a néanmoins exprimé certaines préoccupations relatives à l'augmentation des coûts indirects. Le programme de financement des coûts indirects a été mis sur pied en vue de répondre à ces préoccupations. Son objectif est d'aider les universités, les collèges, les hôpitaux et les instituts de recherche affiliés à créer un milieu de recherche qui leur permettra de faire un usage optimal de la totalité de l'investissement fédéral dans la recherche universitaire.

Le programme a été conçu notamment pour aider les petits établissements postsecondaires qui doivent surmonter des obstacles particuliers pour accroître leur capacité de recherche et qui ne peuvent profiter des économies d'échelle réalisées par les grandes universités.

Le programme correspond à l'initiative en matière d'innovation lancée par le gouvernement de même qu'aux résultats et objectifs stratégiques poursuivis par les trois organismes subventionnaires fédéraux et Industrie Canada. Les objectifs stratégiques des trois agences subventionnaires et d'Industrie Canada se résument comme suit :

- Production de recherches excellentes menant à l'avancement des connaissances et de l'expertise;
- Développement de capacité de recherche de classe mondiale;
- Formation de personnes hautement qualifiées;
- Transfert des connaissances; et,
- Pleine contribution au développement économique et social de leur collectivité.

Il y a un lien naturel entre le programme des Coûts indirects et les objectifs stratégiques des trois agences et d'Industrie Canada. Comme tel, le programme contribuera :

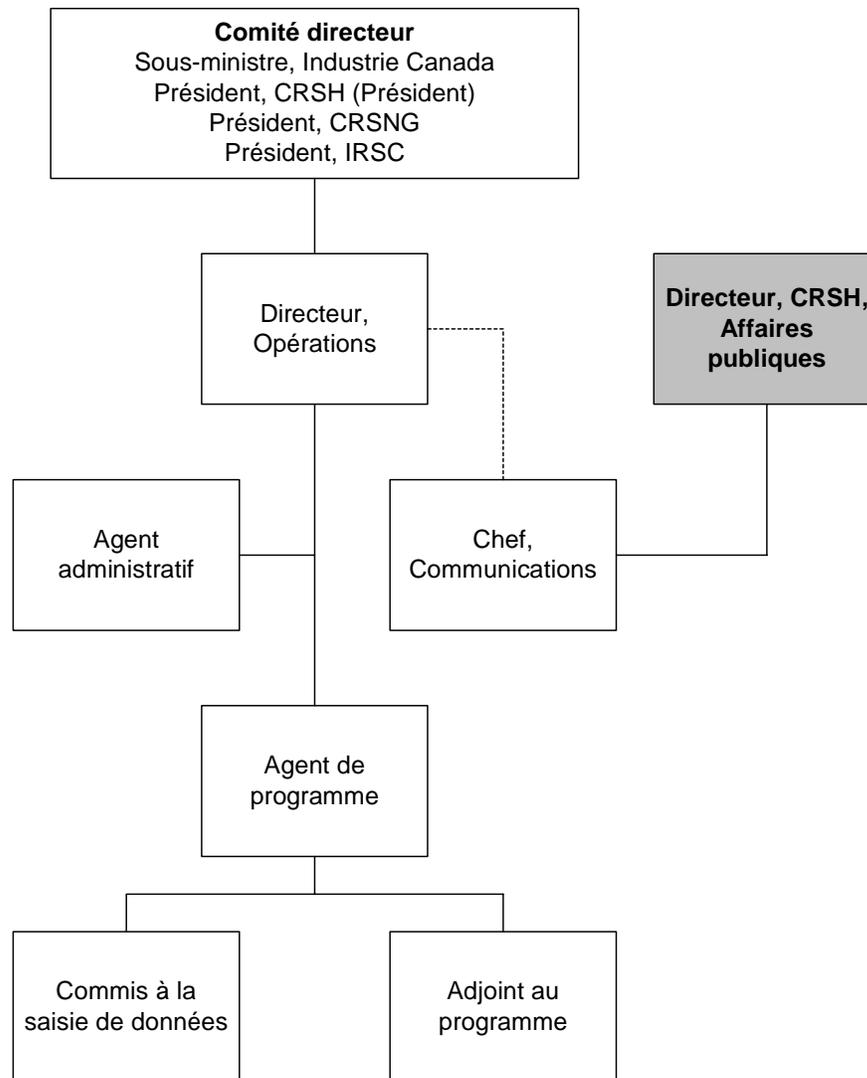
- à l'attrait des milieux de recherche canadiens;
- à la conformité aux exigences réglementaires;
- à la transmission du savoir et à la commercialisation des résultats;
- et en bout de ligne, à la croissance économique du Canada, à l'amélioration de la qualité de vie et à l'excellence et à la capacité du Canada en matière de recherche.

3 Rôles, responsabilités et relations

3.1 Structure de gouvernance et gestion du programme

Les principaux organismes subventionnaires chargés de la prestation du programme de financement des coûts indirects sont les suivants : le CRSNG, les IRSC, le CRSH et Industrie Canada.

COÛTS INDIRECTS - Organigramme



Le financement pour le programme passera par le CRSH, qui est responsable de livrer le programme

Comme le démontre l'organigramme, un comité directeur formé des présidents des trois organismes et du sous-ministre d'Industrie Canada (ou un remplaçant) surveillera l'administration du programme et fournira des conseils sur son orientation générale.

Fonctions du comité directeur :

- surveiller le lancement du programme (pendant la phase de démarrage);
- recevoir les états financiers annuels;
- surveiller l'application de la formule qui sert au calcul des subventions de même que les exigences d'admissibilité;
- décider de tout changement à apporter aux principes sur lesquels repose le programme et formuler des recommandations aux ministres de l'Industrie et de la Santé quant aux modifications devant être approuvées par le Conseil du Trésor ou par le Cabinet;
- approuver les conditions applicables à toute vérification de rendement ou évaluation de programme, recevoir le rapport afférent et confier au personnel la mise en œuvre des recommandations;
- passer en revue le programme pendant sa troisième année afin d'en examiner la conception et les opérations, de cerner tout ajustement possible et d'évaluer les progrès accomplis pour voir si les objectifs fixés seront atteints;
- faire un bilan durant la sixième année pour voir si les objectifs fixés ont été atteints.

Le Secrétariat du Programme des chaires de recherche du Canada, installé dans les locaux du CRSH, sera chargé d'administrer le programme, notamment :

- l'examen des demandes et le calcul et la distribution des subventions;
- la prestation de conseils et d'aide aux bénéficiaires;
- la surveillance continue, au chapitre des finances et des opérations, pour s'assurer que les conditions du programme sont respectées;
- la collecte de données sur le rendement et les finances.

Chaque organisme préparera et distribuera des données sur le financement annuel qu'il accorde aux établissements postsecondaires ainsi qu'aux hôpitaux et instituts affiliés, en plus d'aider le Secrétariat à répondre aux demandes d'information à ce sujet.

Le Secrétariat rendra compte régulièrement au comité directeur des progrès réalisés. L'organigramme du programme est présenté ci-dessus.

3.2 Vérification interne

Le CRSH soumet tous ses programmes à une vérification interne pour s'assurer du caractère approprié des pratiques de gestion du risque, des cadres de gestion et de

l'information servant à la prise de décisions et à la préparation de rapports. Comme la gestion du programme de financement des coûts indirects lui a été confiée, il devra aussi s'occuper de sa vérification interne.

3.3 Surveillance des finances

Une équipe tripartite chargée des examens et des enquêtes, formée de représentants du CRSH, du CRSNG et des IRSC, veillera aux contrôles financiers.

Cette équipe visitera périodiquement les institutions canadiennes qui reçoivent des fonds du programme, principalement dans le but de vérifier si elles suivent les directives des organismes subventionnaires et ont mis en œuvre de bonnes et solides pratiques financières.

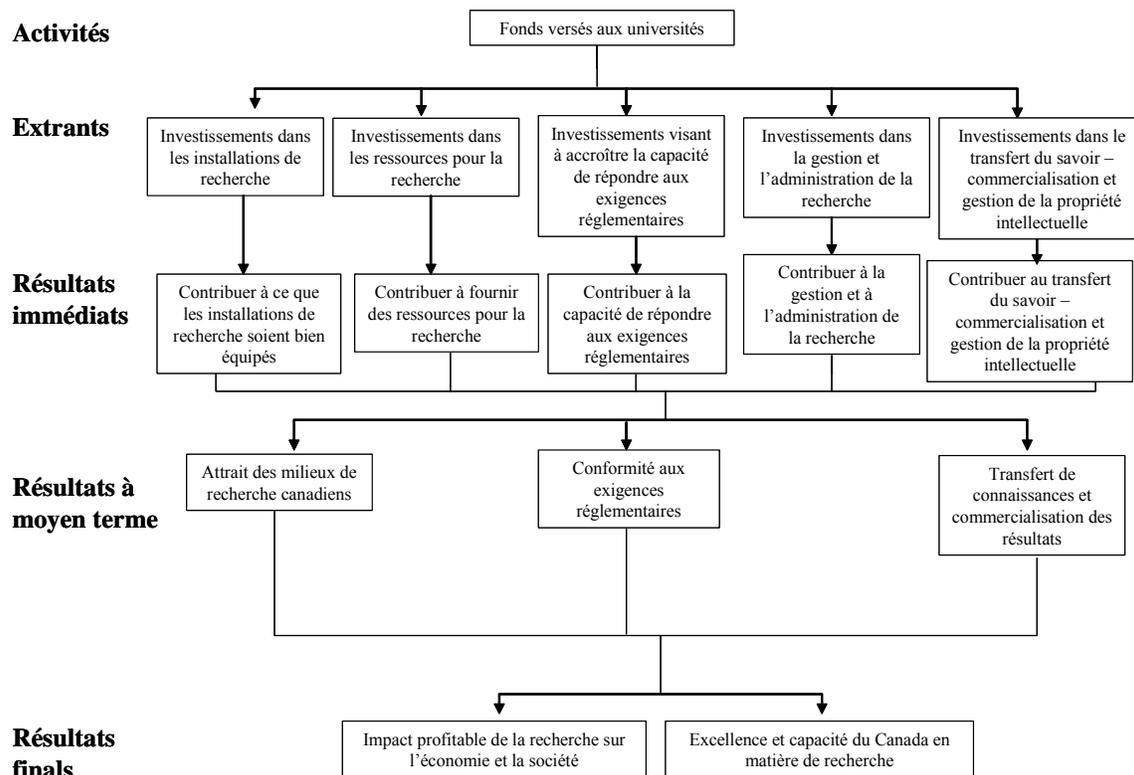
3.4 Institutions canadiennes

Les institutions doivent rendre compte des finances et de la gestion de la subvention en conformité avec les directives énoncées dans le protocole d'entente qu'elles ont convenu avec les organismes.

4 Modèle logique

Le modèle logique suivant explique comment les activités du programme produisent les résultats finals.

Financement des coûts indirects - Modèle logique



4.1 Activités

L'activité principale du programme consiste en le versement de fonds aux institutions. Les fonds disponibles chaque année pour les subventions, c'est-à-dire 225 millions de dollars moins les frais d'exécution du programme, seront répartis entre les établissements admissibles en utilisant une formule de financement progressif, reproduite au tableau 1.

De l'information accessible au public a été utilisée pour calculer les sommes à verser. Pour chaque exercice, ce montant est calculé à partir de la moyenne annuelle du financement accordé par les trois organismes subventionnaires au cours des trois derniers exercices pour lesquels des données existent.

Chaque année, les institutions admissibles devront remplir un formulaire de demande de subventions pour les aider à couvrir les coûts indirects. Elles devront donner un aperçu de leurs moyens actuels relatifs aux catégories visées (p. ex. les installations de recherche, les ressources, la gestion et l'administration des activités de recherche, la capacité de répondre aux exigences réglementaires et la transmission du savoir) dans lesquelles seront investies les subventions pour les coûts indirects. En outre, il faudra qu'elles précisent la façon dont elles comptent répartir la subvention entre les cinq catégories.

Le formulaire de demande devra être accompagné d'une déclaration confirmant l'affiliation d'hôpitaux, si cela s'applique. Les institutions qui satisfont aux critères d'admissibilité et qui sont affiliées à un moins un hôpital devront fournir une preuve qu'elles ont conclu une entente officielle avec celui-ci ayant trait à la répartition de la subvention entre les différents centres de responsabilité.

Le Secrétariat passera en revue les demandes et veillera à ce qu'elles se conforment aux politiques et aux lignes directrices du programme. Il fournira conseils et aide aux institutions afin d'assurer l'utilisation efficace des fonds telle qu'énoncée dans les conditions, les politiques et les lignes directrices.

Tableau 1 : Formule de financement du programme

Moyenne du financement accordé par le CRNSG, le CRSH ou les IRSC	Financement des coûts indirects
Première tranche de 100 000 \$	80 %
900 000 \$ suivants	50 %
6 M\$ suivants	40 %
Reste du financement	À calculer chaque année, selon le montant total disponible.

4.2 Extrants

Les institutions répartiront la subvention entre les cinq catégories de soutien admissibles (décrites en détail dans la section 2.1) de manière conforme aux politiques et aux lignes directrices du programme :

- installations de recherche;
- ressources pour la recherche;
- gestion et administration des activités de recherche;
- capacité de répondre aux exigences réglementaires;
- transfert des connaissances, notamment la commercialisation et la gestion de la propriété intellectuelle.

4.3 Résultats

Comme le programme de financement des coûts indirects n'est qu'une partie de l'investissement total dans la recherche universitaire, il sera impossible de lui attribuer clairement, et à lui seul, des résultats. À court terme, on s'attend à ce qu'il contribue, de

concert avec d'autres sources de financement dont il est indissociable, à l'atteinte d'une série de résultats généraux :

4.3.1 Résultats immédiats

À court terme, le programme doit contribuer :

- à l'équipement adéquat des installations de recherche (exploitation et entretien des installations, soutien technique pour le matériel);
- aux ressources pour la recherche afin de favoriser la recherche multidisciplinaire et la collaboration internationale (infrastructure et services de bibliothèque et d'informatique, services d'archivage et de télécommunications, infrastructure propre au traitement de données et installations de stockage de données);
- à la gestion et à l'administration des recherches (planification et promotion de la recherche, relations publiques, gestion des ressources humaines, services financiers et services ministériels à l'appui des activités de recherche);
- à la capacité de répondre aux exigences réglementaires associées aux normes d'accréditation internationales dans le domaine de la recherche (normes qui gouvernent le traitement éthique des humains dans la recherche en sciences sociales et médicales, le traitement des animaux, la manipulation des matières dangereuses et la protection de l'environnement);
- au transfert de connaissances, notamment la commercialisation et la gestion de la propriété intellectuelle générée par les activités de recherche (faciliter la communication des découvertes et créer des mécanismes pour transmettre le savoir à commercialiser, pour le bénéfice des Canadiens et des Canadiennes).

4.3.2 Résultats à moyen terme

À moyen terme, le programme de financement des coûts indirects, de concert avec d'autres sources de financement direct et indirect dont il est indissociable, devrait produire des avantages aux chapitres suivants :

- attrait des milieux de recherche canadiens
 - capacité d'attirer les chercheurs de haut calibre,
 - capacité de garder les chercheurs de haut calibre,
 - capacité d'obtenir du soutien de base (fondations, fonds particuliers, secteur privé);
- conformité aux exigences réglementaires
 - surtout en ce qui concerne le traitement des animaux, le traitement éthique des humains, la radiation et les risques biologiques;
- transmission du savoir et commercialisation des résultats
 - taux de transmission et de commercialisation,

- entreprises dérivées, demandes de brevet, licences.

4.3.3 Résultats finals

À long terme, les résultats à courte échéance devraient produire deux types généraux d'avantages :

- impact profitable de la recherche sur l'économie et la société (création d'emplois, amélioration de la qualité de vie);
- excellence et capacité du Canada en matière de recherche.

5 STRATÉGIE DE MESURE DU RENDEMENT

La mesure continue du rendement a pour but de surveiller dans quelle mesure les programmes produisent les résultats attendus. Des indicateurs clés sont analysés à intervalles réguliers et les résultats sont comparés aux attentes de manière à fournir aux gestionnaires du programme de l'information permettant d'adapter celui-ci pour optimiser son rendement et réaliser les objectifs.

La stratégie de mesure continue est fondée sur le recours à un ensemble d'indicateurs clés pour les divers types de résultats décrits dans le modèle logique. Les principales sources d'information pour les indicateurs seront les suivantes.

- **Les formulaires de demande** – Tel qu'indiqué ci-dessus, les formulaires doivent faire état des moyens dont dispose actuellement l'institution dans les secteurs où elle prévoit investir, et ces données serviront de point de départ pour évaluer les progrès accomplis dans l'obtention des objectifs fixés.
- **Les rapports annuels (résultats finals)** – Ces rapports devront décrire comment les objectifs du programme sont réalisés. Les institutions devront également expliquer la façon dont la subvention leur a permis d'améliorer leur capacité dans les secteurs d'investissement. L'information fournie sera ensuite comparée aux données de départ inscrites dans les formulaires de demande. On s'attend à ce que ces rapports varient d'une institution à l'autre en raison du montant de la subvention et des priorités institutionnelles.
- **Les relevés annuels des dépenses** – Ceux-ci traiteront de la répartition des fonds alloués au financement des coûts entre les cinq catégories de soutien admissibles.

Le Secrétariat concevra des formulaires à ces fins, et les données qualitatives et quantitatives tirées de ces rapports seront saisies dans une base de données qu'il tiendra. Des protocoles de saisie des données et de contrôle de la qualité seront appliqués. Cette base de données sera conçue de manière à permettre une extraction facile et continue d'information pour les besoins des rapports sur le rendement ainsi que des analyses statistiques et par recoupements plus complexes requises pour l'évaluation.

Les indicateurs et la stratégie de mesure du rendement sont résumés au tableau ci-dessous.

5.1 Résultats immédiats

Secteur	Exemples d'indicateurs	Source et mode d'obtention des données	Responsable de la collecte des données	Fréquence des mesures
Contributions à la mise en service d'installations de recherche bien équipées	Espace attribué à chaque chercheur Pourcentage de fonds affectés aux installations Description qualitative des installations (capacités et conditions)	Rapport sur les résultats États financiers	Secrétariat	Annuelle
Contributions à l'obtention de ressources pour la recherche	Pourcentage de chercheurs qui participent à des projets internationaux Pourcentage de fonds affectés aux ressources Description qualitative des contributions du programme à l'obtention des ressources	Rapport sur les résultats États financiers	Secrétariat	Annuelle
Contributions à la gestion et l'administration des activités de recherche	Nombre d'ETP chargés de la gestion et de l'administration des activités de recherche Pourcentage de fonds affectés à cette fin Nombre de demandes envoyées aux organismes subventionnaires Description qualitative des contributions du programme à la gestion et à l'administration des activités de recherche	Rapport sur les résultats États financiers Base de données des organismes subventionnaires	Secrétariat	Annuelle

Secteur	Exemples d'indicateurs	Source et mode d'obtention des données	Responsable de la collecte des données	Fréquence des mesures
Contributions à la capacité de se conformer aux exigences réglementaires relatives aux normes internationales d'accréditation dans le domaine de la recherche	<p>Conformité aux politiques éthiques des organismes subventionnaires, du Conseil canadien de protection des animaux et de l'American Veterinary Medical Association</p> <p>Nombre d'ETP chargés d'assurer la conformité aux exigences de la réglementation et de l'accréditation</p> <p>Pourcentage de fonds affectés à cette fin</p> <p>Description qualitative de la façon dont le programme aide les bénéficiaires à répondre aux exigences de la réglementation et de l'accréditation</p>	Rapport sur les résultats États financiers	Secrétariat	Annuelle
Contributions au transfert de connaissances et à la gestion de la propriété intellectuelle générée par les activités de recherche	<p>Nombre d'ETP consacrés au transfert des connaissances (par chercheur actif)</p> <p>Pourcentage de fonds affectés à cette fin</p> <p>Description qualitative des contributions du programme au transfert des connaissances, notamment la commercialisation et la gestion de la propriété intellectuelle générée par les activités de recherche</p>	Rapport sur les résultats États financiers	Secrétariat	Annuelle

5.2 Résultats à moyen terme

Secteur	Exemples d'indicateurs	Source et mode d'obtention des données	Responsable de la collecte des données	Fréquence des mesures
Contributions à l'attrait des milieux de recherche canadien	<p>Nombre de chercheurs actifs</p> <p>Total des revenus (toutes sources confondues)</p> <p>Évaluation qualitative de la contribution du programme au recrutement et au maintien en poste de chercheurs de haut calibre et à la mise à profit des fonds</p>	<p>ACPAU Statistique Canada</p> <p>Rapport sur les résultats</p> <p>Sondage auprès des bénéficiaires</p>	<p>Secrétariat</p> <p>CRSH</p>	<p>Annuelle</p> <p>Bilan (sixième année du programme)</p>
Conformité aux exigences réglementaires	<p>Conformité aux politiques éthiques des organismes subventionnaires, du Conseil canadien de protection des animaux et de l'American Veterinary Medical Association</p> <p>Description qualitative de la façon dont le programme aide les bénéficiaires à remplir les exigences de la réglementation et de l'accréditation</p>	Rapport sur les résultats	Secrétariat	Annuelle
Contributions au transfert des connaissances et à la commercialisation des résultats	<p>Nombre de demandes pour des brevets d'invention</p> <p>Nombre de brevets accordés</p> <p>Nombre de contrats de licence</p> <p>Nombre de déclarations</p> <p>Revenus estimés des licences</p> <p>Nombre d'entreprises dérivées</p> <p>Évaluation qualitative de la contribution du programme au transfert</p>	<p>Statistique Canada</p> <p>Sondage auprès des bénéficiaires</p> <p>Entrevues dirigées avec un échantillon de bénéficiaires et leurs partenaires</p>	<p>Secrétariat</p> <p>CRSH</p>	<p>Annuelle</p> <p>Bilan (sixième année du programme)</p>

	de connaissances et à la commercialisation des résultats			
--	----------------------------------------------------------	--	--	--

6 Stratégie d'évaluation

Le programme pour les Coûts indirects est permanent. Le programme sera revu pendant sa troisième année de fonctionnement, afin de :

- revoir la conception et les opérations du programme et de repérer tout ajustement nécessaire;
- vérifier si le programme se rapproche des résultats visés et de juger à quel point les résultats à moyen terme ont été atteints.

De plus, une évaluation sommative sera dressée dans la sixième année du programme en vue de déterminer si le programme a atteint les résultats voulus.

Le tableau ci-dessous fournit un ensemble préliminaire de questions et de thèmes devant faire l'objet d'un examen après trois ans ou pendant le bilan. Il présente aussi les indicateurs et les sources de données qui s'y rapportent.

6.1 Utilité et pertinence du programme

Secteur	Exemples d'indicateurs	Source et mode d'obtention des données	Responsable de la collecte des données	Fréquence des mesures	
				Examen 3 ^e année	Bilan
Dans quelle mesure le programme est-il encore utile, compte tenu de l'évolution du taux des coûts indirects en proportion des coûts directs et du niveau de soutien des autres sources de financement des coûts indirects?	<p>Information sur la façon dont les coûts indirects ont changé, si c'est le cas, en proportion avec les coûts directs (croissance ou décroissance)</p> <p>Proportion des coûts indirects couverts par le programme comparativement à celle des coûts assumés par d'autres sources</p> <p>Opinions éclairées des intéressés</p>	<p>Sondage auprès des bénéficiaires</p> <p>Entrevues avec les gestionnaires du programme</p> <p>Entrevues avec les principaux intéressés (p. ex. l'AUCC)</p>	CRSH		3

6.2 Réalisations

Secteur	Exemples d'indicateurs	Source et mode d'obtention des données	Responsable de la collecte des données	Fréquence des mesures	
				Examen 3 ^e année	Bilan

<p>Dans quelle mesure le programme a-t-il eu pour résultats des investissements dans l'infrastructure et le milieu de recherche ayant contribué à : la mise en place d'installations bien équipées et de ressources de recherche de calibre mondial? la gestion stratégique efficace et l'administration efficiente des activités de recherche? la capacité de se conformer aux exigences réglementaires liées aux normes internationales d'accréditation dans le domaine de la recherche? la gestion efficace de la propriété intellectuelle générée par les activités de recherche?</p>	<p>Veuillez consulter la liste d'indicateurs servant à mesurer les résultats qui figure dans la section sur la stratégie de mesure du rendement</p> <p>Opinions éclairées des intéressés</p> <p>Évaluation qualitative de la mesure dans laquelle le programme a contribué à l'obtention des résultats immédiats</p>	<p>Rapport sur les résultats États financiers</p> <p>Entrevues avec les gestionnaires du programme</p> <p>Entrevues avec les principaux intéressés (p. ex. l'AUCC)</p> <p>Études de cas démontrant la contribution du programme à l'obtention des résultats immédiats</p> <p>Sondage auprès des bénéficiaires</p>	<p>Secrétariat</p> <p>CRSH</p>	<p>3</p>	<p>3</p>
<p>Dans quelle mesure le programme a-t-il contribué à l'attrait des milieux de recherche canadiens, à la conformité aux exigences réglementaires et au transfert du savoir et la commercialisation des résultats?</p>	<p>Veuillez consulter la liste d'indicateurs servant à mesurer les résultats qui figure dans la section sur la stratégie de mesure du rendement</p> <p>Opinions éclairées des intéressés</p> <p>Évaluation qualitative de la mesure dans laquelle le programme a contribué à l'obtention des résultats à moyen terme</p> <p>Évaluation qualitative de la mesure dans laquelle le programme a atteint les objectifs visés</p>	<p>ACPAU</p> <p>Statistique Canada</p> <p>Rapport sur les résultats</p> <p>Entrevues avec les gestionnaires du programme</p> <p>Entrevues avec les principaux intéressés (p. ex. l'AUCC)</p> <p>Sondage auprès des bénéficiaires</p> <p>Études de cas démontrant la contribution du programme à l'obtention des résultats à moyen terme</p>	<p>Secrétariat</p> <p>CRSH</p>	<p>3</p>	<p>3</p>

Secteur	Exemple d'indicateurs	Source et mode d'obtention des données	Responsable de la collecte des données	Fréquence des mesures	
				Examen 3 ^e année	Bilan
Quels sont les impacts différentiels du programme?	Opinions éclairées des intéressés Évaluation qualitative des impacts différentiels du programme	Entrevues avec les gestionnaires du programme Entrevues avec les principaux intéressés (p. ex. l'AUCC) Études de cas démontrant l'apport différentiel du programme Sondage auprès des bénéficiaires	CRSH		3

6.3 Autres modes d'exécution

Secteur	Exemples d'indicateurs	Source et mode d'obtention des données	Responsable de la collecte des données	Fréquence des mesures	
				Examen 3 ^e année	Bilan
Existe-t-il d'autres manières plus efficaces ou plus efficientes d'exécuter le programme tout en aidant les établissements à mieux tirer parti des fonds fédéraux alloués à la recherche et en répondant aux besoins des petites universités?	Évaluation qualitative des avantages et des inconvénients des autres modes d'exécution Opinions éclairées des intéressés	Examen de la documentation sur ce sujet Entrevues avec les gestionnaires du programme Entrevues avec les principaux intéressés (p. ex. l'AUCC) Sondage auprès des bénéficiaires	CRSH	3	
Quels changements pourrait-on apporter au programme pour en accroître l'efficacité et l'efficience?	Opinions éclairées des intéressés	Entrevues avec les gestionnaires du programme Entrevues avec les principaux intéressés (p. ex. l'AUCC) Sondage auprès des bénéficiaires	CRSH	3	

7 ÉVALUATION DU RISQUE ET STRATÉGIE DE GESTION

Méthodologie

Le risqué, tel que défini dans le Manuel-cadre de la vérification en fonction du risque, désigne l'incertitude qui entoure les événements et les résultats futurs. Il s'agit de l'expression de la probabilité et de l'impact d'un événement ayant le potentiel d'influer sur l'atteinte des objectifs du programme.

Les étapes de l'évaluation du risque comprenaient : (A) l'identification du risque, (B) l'évaluation du risque (C) l'élaboration de la réponse et le sommaire.

Ces risques seront réévalués annuellement afin de refléter tout nouveau développement/changement dans le contexte du programme.

7.1.1 Identification du risque

Des représentants des trois conseils subventionnaires, Industrie Canada, et le Secrétariat ont été consultés dans l'identification de risques possibles importants de ce programme. De plus, le Cadre de vérification en fonction du risque relatif aux affectations uniques a été utilisé comme référence dans l'identification des risques. Pour chaque risque identifié, une analyse préliminaire du niveau de risque (élevé/moyen/faible) a été effectuée pour déterminer les principaux risques qui pourraient nécessiter une analyse plus poussée.

7.1.2 Évaluation du risque

L'incidence et la probabilité de chaque risque identifié ont ensuite été évalués en fonction des définitions suivantes.

Définition de l'incidence

Niveau	Incidence	Dommages et responsabilité	Répercussions sur les opérations	Perte de réputation
3	Élevée	<ul style="list-style-type: none">• Perte ou divulgation de renseignements hautement délicats sur les clients ou le Conseil• Perte d'éléments d'actif importants >250 000 \$• Préjudice grave	<ul style="list-style-type: none">• Interruption de tous les programmes essentiels >7 jours pour un nombre élevé de clients• Objectifs non atteints dans une mesure importante• Annulation de grands projets sans produits• Perte de connaissances ministérielles clés	<ul style="list-style-type: none">• Perte importante de la confiance du groupe client• Protestation du public relativement au retrait du ministre ou d'un représentant ministériel• Protestation des médias relativement au retrait du ministre ou d'un représentant ministériel• Critique sévère de la part des agences d'examen
2	Modérée	<ul style="list-style-type: none">• Perte ou divulgation de renseignements de nature délicats sur les clients ou le Conseil• Perte d'éléments d'actif 50 000 \$ – 250	<ul style="list-style-type: none">• Interruption de certains programmes et services essentiels < 7 jours• Retards dans le calendrier des grands projets	<ul style="list-style-type: none">• Une certaine perte de la confiance du groupe client• Attention négative des médias• Critique des groupes

		000 \$	<ul style="list-style-type: none"> • Une certaine perte de connaissances ministérielles • Objectifs non atteints dans une certaine mesure 	d'examen
1	Faible	<ul style="list-style-type: none"> • Perte d'éléments d'actif < 50 000 \$ 	<ul style="list-style-type: none"> • Retards dans le calendrier de projets de moindre envergure 	<ul style="list-style-type: none"> • Recul dans l'établissement de la confiance des clients • Une certaine attention défavorable de la part des médias • Certaines observations défavorables de la part de groupes d'examen

Définition de la probabilité

Niveau	Probabilité	Description
3	Élevée	L'événement devrait se produire dans la plupart des circonstances
2	Moyenne	L'événement devrait se produire à un moment donné
1	Faible	Il est peu probable que l'événement se produise

7.1.3 Réponse au risque et sommaire

Les risques les plus importants ont été identifiés. Ensuite, des stratégies d'atténuation de ces risques ont été élaborées en réponse à ces risques. Ci-dessous, un sommaire des résultats.

Principaux risques et stratégies d'atténuation

Le programme répond à un besoin clairement identifié, est favorablement accueilli par le groupe bénéficiaire et va dans le sens d'autres initiatives fédérales visant à soutenir la recherche. Il a fait l'objet de discussions de la part des homologues provinciaux et a été approuvé par eux au cours d'un processus de consultation. En outre, les affectations uniques peuvent être considérées comme une phase pilote. Bien qu'aucune évaluation n'ait été effectuée de cette phase, les lettres envoyées par l'institution de chaque bénéficiaire et résumant leur utilisation des fonds, ainsi que leur intérêt marqué à l'égard d'un programme soutenu, attestent la faisabilité et le succès potentiel du programme. Même si le programme est perçu comme étant à faible risque, (pour les raisons mentionnées ci-dessus), la somme investie dans le programme est élevée, ce qui accroît les enjeux du programme. Par conséquent le risque du programme est considéré comme un **risque moyen**.

7.1.4 Risques associés à l'atteinte des objectifs

Risques	Mesures d'atténuation	Niveau de risque
<p>Risque de ne pouvoir démontrer l'utilisation progressive des fonds ainsi que ses résultats</p> <p>Les bénéficiaires doivent utiliser les fonds progressivement, en complément des fonds déjà consentis. Cependant, vu la nature des dépenses prévues, il pourrait être impossible de distinguer du reste l'utilisation progressive des fonds ainsi que les résultats. Il serait alors difficile d'évaluer quantitativement le rendement de l'investissement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les exigences en matière de rapports doivent mettre l'accent sur : <ul style="list-style-type: none"> ▪ l'utilisation progressive; ▪ les questions qualitatives servant à définir les paramètres de la contribution fédérale au financement des coûts indirects. 	Modéré
<p>Risques associés aux attentes irréalistes à l'égard du programme</p> <p>La valeur des coûts indirects de la recherche est supérieure à celle des sommes disponibles dans le cadre du programme. Il y a risque que, dans certains cas, les sommes versées ne soient pas suffisantes pour répondre aux besoins et atteindre les objectifs du programme.</p>	Surveiller l'importance de la contribution fédérale au financement des coûts indirects, dans le contexte de l'ensemble du financement à la recherche universitaire	Modéré

7.1.5 Risques associés à la conception du programme

Risques	Mesures d'atténuation	Niveau de risque
<p>Risque de mal déterminer l'admissibilité et de laisser croire à une injustice</p> <p>Bien que le processus de détermination de l'admissibilité des établissements soit simple, pour certains types d'établissements de recherche, il est plus complexe. De plus, il peut être difficile de calculer les montants à verser lorsqu'il y a plusieurs affiliations. Le fait d'exclure les programmes de formation des calculs pourrait laisser croire que le fait de conférer des grades ou des diplômes n'est pas pertinent à l'admissibilité. Vu que des programmes récents permettent le financement d'organisations communautaires (p. ex. l'ARUC) et que certains organismes versent directement des sommes importantes à des établissements postsecondaires (par exemple des hôpitaux), d'autres établissements pourraient revendiquer l'admissibilité. Tout ce qui précède peut donner l'impression que le programme est injuste et susciter des pressions pour qu'on élargisse la définition d'établissement de recherche, ce qui entraînerait l'accroissement des coûts.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • S'assurer que les communications sur les critères d'admissibilité sont claires. • Demander aux gouvernements provinciaux et territoriaux de participer à la validation des critères d'admissibilité. • Évaluer le plus tôt possible les conséquences budgétaires afin de pouvoir défendre les critères d'admissibilité. • Formuler une stratégie de communication visant à dissiper les préoccupations. 	Faible

7.1.6 Risques financiers

Risques	Mesures d'atténuation	Niveau de risque
Risque financier ou associé à la gestion du programme	<ul style="list-style-type: none"> • Le programme est géré conformément aux modalités et à la politique sur les paiements de transfert. • Les règlements, les politiques et les exigences du programme ont été rendus publics. • Des vérifications internes sont menées. • Le programme est assujéti au cadre stratégique sur les conflits d'intérêts. • Une structure de gouvernance est en place. 	Faible
Risque d'utilisation inappropriée des fonds	<ul style="list-style-type: none"> • Les subventions sont administrées conformément aux règles et aux politiques du CRSH de même qu'aux règlements et aux politiques administratives propres au programme. • Surveillance continue des activités, extrants et résultats attendus du programme. 	Faible

7.1.7 Risques juridiques

Risques	Mesures d'atténuation	Niveau de risque
<i>Loi sur l'accès à l'information et Loi sur la protection des renseignements personnels</i> Responsabilité	L'utilisation des fonds est assujéti au même cadre légal et aux mêmes obligations qui s'appliquent aux autres institutions.	Faible

8 Surveillance du programme et vérification des institutions

8.1 Surveillance du programme

Le Secrétariat du programme surveillera l'utilisation des fonds de façon suivie afin d'assurer la réalisation des objectifs attendus. Ces activités de surveillance seront liées à la stratégie de mesure continue du rendement, et les données recueillies serviront à l'évaluation du programme après trois ans.

Toutes les activités de surveillance et d'évaluation sont harmonisées avec les processus de surveillance du programme. Les principaux outils comprennent, entre autres, les rapports sur les résultats et les états financiers. Le Secrétariat compilera, examinera et analysera les données acquises au cours de ces activités, et présentera le résultat de ses analyses au comité directeur afin de souligner les tendances qui se dessinent et de faire en sorte que les objectifs soient atteints.

Le programme de financement des coûts indirects est assujéti à une supervision et une surveillance générales de la part du comité directeur, par l'entremise du Secrétariat.

8.2 Vérifications des institutions

La Division des finances (équipe d'examens et enquêtes), la Direction générale des services administratifs (CRSNG/CRSH) et la Division des finances des IRSC vérifieront périodiquement, par des visites, le cadre de contrôle établi dans les établissements bénéficiaires. Cette activité, menée par rotation en tenant compte d'un cadre général d'évaluation des risques, englobera aussi la gestion des fonds destinés aux coûts indirects.

Ces visites régulières visent quatre grands objectifs :

- passer en revue l'efficacité des politiques, des contrôles et des systèmes mis en place dans les institutions pour s'assurer que les politiques et les règlements des IRSC, du CRSNG et du CRSH sont respectés et les fonds bien gérés;
- examiner le cadre de contrôle mis en place dans les institutions pour la gestion des fonds et s'assurer que celle-ci suit les lignes directrices des organismes;
- vérifier si les divers ministères qui appuient les activités de recherche sont bien soutenus;
- mettre en commun et diffuser de l'information sur les lignes directrices et les attentes en ce qui concerne la responsabilisation et l'intégrité financières et scientifiques.

Processus de sélection en vue des visites

Un cadre fondé sur le risque a été mis en place pour choisir les bénéficiaires qui recevront une visite. De plus, un plan quinquennal a été élaboré à partir des questionnaires remplis par les institutions et de l'information amassée par l'équipe d'examen et d'enquêtes.

L'équipe se rend annuellement chez environ douze organismes. Dans un cycle de cinq ans, tous les organismes font l'objet d'une visite. Cela entraîne des coûts annuels de 40 000 \$ pour le programme.

9 Vérification interne

Le CRSH a créé une division distincte chargée du rendement, de l'évaluation et de la vérification de l'organisme. Cette division s'applique actuellement à organiser sa fonction de vérification interne et à recruter un vérificateur interne principal. Le programme de financement des coûts indirects sera confié au vérificateur.

9.1 Plan de vérification

Le CRSH fait l'objet à l'heure actuelle d'une évaluation des pratiques de gestion modernes, laquelle permettra d'élaborer un cadre de gestion fondé sur le risque et conforme aux directives du Conseil du Trésor. Cet exercice contribuera aussi à l'établissement des priorités du plan de vérification interne.

La Division du rendement organisationnel, de l'évaluation et de la vérification a l'intention de mettre au point un plan de vérification interne de trois ans, qu'elle présentera au comité de vérification en 2003-2004 pour fins d'approbation. Ce plan sera revu tous les ans afin de réévaluer les risques.

Comme ce programme présente un risque modéré, on s'attend à ce que le CRSH l'inclue dans son plan.

9.2 Gestion de la vérification

Toutes les vérifications tiendront compte des normes généralement acceptées dans ce domaine de même que des directives et de la politique du Conseil du Trésor. Elles seront menées par un vérificateur interne principal, mais on pourrait aussi faire appel à un vérificateur ou à un cabinet de vérificateurs indépendant.

Une vérification suit généralement trois étapes – la planification, l'exécution et le rapport.

L'étape de la planification comprend une séance d'orientation où sont précisées le mandat, la définition de l'énoncé de travail, la collecte de l'information et de la documentation, et l'élaboration du programme de vérification.

L'étape d'exécution consiste surtout en la mise sur pied d'un programme de vérification détaillé dans le but d'assembler des éléments de preuve à l'appui de l'opinion, des découvertes et des conclusions du vérificateur.

L'étape du rapport comprend l'analyse des conclusions, la formulation d'une opinion et les recommandations nécessaires.

10 Plan de mise en œuvre et de reddition de comptes

Le comité directeur supervisera la mise en œuvre du CGRR-CVAR et toutes les obligations de rendre compte, ce qui signifie que le personnel du comité directeur et du Secrétariat auront pour responsabilité de s'assurer que la collecte des données est adéquate (notamment que les établissements bénéficiaires présentent un rapport chaque année) et d'amorcer l'évaluation du troisième exercice.

Le tableau ci-dessous résume le plan de mise en œuvre et de reddition de comptes à utiliser avec les stratégies de mesure et d'évaluation du rendement.

Sommaire du plan

Activité	Comptes à rendre	Date d'achèvement
Mettre en place le mécanisme de mesure du rendement	Avec l'acceptation des modalités de l'entente	Fin 2003
Mesurer le rendement en continu	Rapports sur les résultats États financiers	Mai 2004 Mars 2005 Mars 2006
Effectuer l'évaluation de l'année 3	Rapport d'évaluation sur le programme de financement des coûts indirects	Septembre 2006

Rapports de vérification interne du CRSH

Le mandat du comité de vérification du CRSH a été élargi récemment pour inclure l'approbation des conclusions et des recommandations des rapports de vérification interne et pour s'assurer que les gestionnaires font le suivi nécessaire. Après avoir été approuvés par le comité, les rapports seront rendu publics dans les deux langues officielles tout en respectant l'esprit et la lettre de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, ainsi que les contraintes qui en découlent.