PLAN D'ENTREPRISE 2023–2024

31 janvier 2023

Table des matières

MESSAGE DU PRÉSIDENT 1
À PROPOS DU CAC 3
STRUCTURE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE 4
PRINCIPES DE FONCTIONNEMENT 5
OBTENIR DES RÉSULTATS : RAPPORTS SUR LES TRAVAUX DU CAC DURANT L'EXERCICE 2022–2023 6
EXAMENS DE L'ORGANISATION 7
DÉCLARATION DE RESPONSABILITÉ : ACTIVITÉS PRÉVUES ET RÉSULTATS 13
DÉTERMINATION ET ATTÉNUATION DES RISQUES POUR LE CAC 20
PLANIFICATION PROSPECTIVE POUR L'EXERCICE 2023–2024 28
CALENDRIER DE PUBLICATION DES ÉVALUATIONS DURANT L'EXERCICE 2023–2024 33
COMMENTAIRE FINANCIER POUR L'EXERCICE 2022–2023 34
COMMENTAIRE FINANCIER POUR L'EXERCICE 2023–2024 35
DÉCLARATION FINALE 36
ANNEXE A : EXIGENCES DU PLAN D'ENTREPRISE 37
ANNEXE B : CONSEIL D'ADMINISTRATION 38
ANNEXE C : COMITÉ CONSULTATIF SCIENTIFIQUE 39
ANNEXE D : PERSONNEL DU CAC 41
ANNEXE E : DOCUMENTS FINANCIERS 42
ANNEXE F : RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES 42

MESSAGE DU PRÉSIDENT

Le Conseil des académies canadiennes (CAC) est heureux de présenter son plan d'entreprise 2023–2024. Ce document donne un aperçu de l'orientation et des activités prévues de l'organisation pour l'exercice 2023–2024, conditionnelles à l'approbation d'un budget de fonctionnement par son conseil d'administration d'ici au 31 mars 2023. De plus, le CAC a soumis une proposition complète et convaincante au Fonds stratégique des sciences afin d'obtenir un financement pour les exercices 2024–2025 à 2028–2029 et espère une réponse positive.

Depuis que le CAC a commencé à être financé, en 2005, il a réalisé plus de 60 évaluations pour le gouvernement du Canada, ainsi que pour des gouvernements provinciaux et d'autres commanditaires non gouvernementaux.

À la fin de l'exercice 2022–2023, le CAC aura publié trois évaluations sur des sujets prioritaires demandées par Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE) :

- Solutions climatiques basées sur la nature, comité d'experts sur le potentiel de puits de carbone du Canada (6 décembre 2022);
- Les conséquences socio de la mésinformation en science et en santé (26 janvier 2023);
- La sécurité publique à l'ère du numérique (publication avant le 31 mars 2023).

En outre, en mai 2022, le CAC a publié *Entre progrès et défis*, une évaluation du comité d'experts sur l'intelligence artificielle en sciences et en génie, qui étudie les possibilités, les défis et les conséquences du déploiement des technologies d'IA pour permettre la conception et la recherche et la découverte en sciences et en génie au Canada. Cette évaluation a été commanditée par le Conseil national de recherches Canada, avec l'appui de l'Institut canadien de recherches avancées, des Instituts de recherche en santé du Canada, du Conseil national de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada et du Conseil de recherche en sciences humaines.

En ce qui concerne l'avenir, l'exercice 2023–2024 promet d'être actif au CAC. Des comités d'experts termineront des évaluations sur trois autres sujets à la demande d'ISDE :

- Les occasions de partenariats scientifiques et technologiques internationaux;
- Technologies quantiques;
- L'utilisation d'organismes à génome modifié dans la lutte antiparasitaire (entièrement financé par Santé Canada, dans le cadre de l'accord de contribution avec ISDE).

Le CAC fera également des progrès substantiels dans deux autres évaluations demandées par ISDE :

- Pratiques en matière d'équité, de diversité et d'inclusion dans le système de recherche postsecondaire;
- Technologies au service de la sécurité alimentaire du Canada.

En outre, comme l'encourage l'actuel accord de contribution ISDE-CAC, le CAC réalisera trois autres évaluations financées par un commanditaire autre qu'ISDE :

- Incitatifs à la commercialisation d'antimicrobiens à valeur élevée (entièrement financée par l'Agence de la santé publique du Canada (ASPC));
- L'échange de données sur la santé (ASPC);
- Le futur de la recherche dans l'Arctique et le Nord canadiens (financée par un consortium d'organismes de recherche et scientifiques sur l'Arctique et le Nord canadiens sous la conduite d'ArcticNet).

Par ailleurs, le CAC continue de faire des progrès considérables en ce qui concerne sa capacité de fonctionnement et de gouvernance. Au cours de l'exercice 2022–2023, il a eu recours à des firmes externes pour effectuer les études suivantes :

- Examen des pratiques et politiques de gestion financière, par Welch LLP;
- Examen des pratiques et politiques de gouvernance, par Governance Solutions, Inc.;
- Enquête sur la satisfaction du personnel, par TalentMap Inc.;
- Audit sur l'équité, la diversité et l'inclusion, par l'Institut de la diversité de l'Université métropolitaine de Toronto.

Chacun de ces examens a fourni des conseils et des recommandations pratiques au CAC.

En ce qui concerne l'avenir, nous sommes ravis qu'ISDE prévoie lancer au printemps 2023 un appel de propositions pour des évaluations qui seront effectuées par le CAC.

Nous sommes heureux de ce que nous avons accompli et nous avons hâte à l'année qui arrive.

Eric M. Meslin, Ph. D, MSRC, MACSS
Président-directeur général

À PROPOS DU CAC

Le gouvernement fédéral a commencé à financer le Conseil des académies canadiennes (CAC) en 2005, au moyen d'un engagement de 30 millions de dollars sur 10 ans, dans le but d'effectuer des évaluations indépendantes, faisant autorité et fondées sur les données probantes sur des questions actuelles et futures d'intérêt public. Le CAC a reçu 15 millions de dollars supplémentaires sur 5 ans en 2015 et 9 millions de dollars supplémentaires sur 3 ans dans le cadre du budget fédéral de 2018. Pour l'exercice 2023–2024, le CAC recevra 3 millions de dollars supplémentaires à titre de financement provisoire, en attendant les résultats du de la demande concurrentielle présentée au Fonds stratégique des sciences (FSS).

Définition des attributs du CAC

Pouvoir de réunir des experts : Le CAC peut faire appel à l'expertise provenant du Canada (et du reste du monde) en sciences de la santé, sciences naturelles, génie, arts, sciences humaines et sciences sociales pour former ses comités d'experts. À ce jour, il a reçu l'aide de plus de 1 000 experts du milieu universitaire, de l'industrie, du secteur public et d'organismes à but non lucratif, qui ont offert leur temps et leur expertise, d'une valeur prudente d'environ 20 millions de dollars. Peu d'organisations ont le pouvoir de rassembler une telle expertise à titre gratuit.

Processus rigoureux et indépendant : Le processus d'évaluation du CAC, fruit de 15 années d'améliorations continues, constitue la principale raison pour laquelle des questions d'évaluation lui sont soumises. Ce processus de recherche rigoureux nécessite un recrutement des membres et des présidents des comités d'experts soumis à un examen strict, une logistique efficace pour les réunions de ces comités et une excellente gestion des examens externes par les pairs de toutes les évaluations, ainsi que les meilleures pratiques de publication, de traduction et de diffusion. Le CAC y parvient grâce à une équipe de chercheurs, d'administrateurs et de professionnels de la communication hautement qualifiés. Tous les rapports sont mis gratuitement à la disposition du public dans les deux langues officielles du Canada. Le processus d'évaluation global est supervisé par un conseil d'administration, avec l'aide des conseils d'un comité consultatif scientifique (CCS) respecté et faisant autorité et la gestion d'une équipe de direction menée par un président-directeur général.

Accent sur les données probantes : L'objectif de chaque évaluation du CAC est de synthétiser les meilleures connaissances accessibles sur des questions complexes pour lesquelles les données probantes peuvent être ardues à comprendre, contradictoire ou difficile à rassembler. Il s'agit souvent de cerner les problèmes émergents, les lacunes dans les connaissances et la recherche, les forces du Canada et les tendances et pratiques internationales. Cela demande aussi de définir différentes formes de données, de renseignements et de connaissances. Les évaluations du CAC ne préconisent pas de changement de politique et ne formulent pas de recommandations officielles aux commanditaires. Une fois terminées, elles offrent aux décideurs gouvernementaux ainsi qu'aux chercheurs et aux parties prenantes des renseignements et des données probantes de grande qualité afin d'éclairer les politiques et les pratiques.

STRUCTURE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Plusieurs questions de gouvernance clés ont été soulevées au cours de l'exercice écoulé et sont mentionnées ci-dessous en raison de leur importance pour le futur de l'organisation.

Le 15 août 2022 s'est tenue une réunion mixte du conseil d'administration et des membres collectifs pour examiner le rapport externe sur la gouvernance d'entreprise produit par Governance Solutions Inc. (GSI) et assister à un exposé du conseiller juridique du CAC sur les rôles et responsabilités des administrateurs et des membres collectifs.

Le 21 septembre 2022 a eu lieu l'assemblée générale du CAC, au cours de laquelle les membres collectifs ont effectué les nominations suivantes au conseil d'administration pour un premier mandat de trois ans :

- Catherine Karakatsanis, ICD.D (nommée par l'Académie canadienne du génie (ACG));
- Judy Illes (nommée par l'Académie canadienne des sciences de la santé (ACSS)).

Le 22 septembre 2022, le CAC a reçu une lettre du ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique, monsieur Champagne, contenant les deux nominations du gouvernement au conseil d'administration du CAC :

- M. Pascal Grenier,
- Mme Gisèle Yasmeen.

Une résolution écrite a été envoyée le 29 septembre 2022 aux membres collectifs pour qu'ils approuvent les deux candidats du ministre, et la résolution dûment signée a été reçue par le CAC le 3 octobre 2022.

Les 7 et 8 décembre 2022, le CAC a tenu sa 62e réunion du conseil d'administration à Montréal, au cours de laquelle il a adopté une motion recommandant aux membres collectifs de ne pas nommer de membres au conseil d'administration du CAC, cette recommandation devant entrer en vigueur pour les futurs candidats.

Le 21 décembre 2022, le CAC a été informé par l'ACSS et par la Société royale du Canada (SRC) de leur intention de ne plus être membres collectifs du CAC à compter du 21 mars 2023.

Le 23 décembre 2022, l'ACG a écrit au conseil d'administration et au président pour réaffirmer son rôle en tant que membre collectif du CAC, son engagement ferme envers la réussite du CAC, sa participation au CCS et son soutien à la récente demande de subvention au FSS pour son programme élargi d'évaluations et son engagement à l'égard de la mobilisation des connaissances.

Aperçu des activités de gouvernance d'entreprise prévues par le CAC pour 2023–2024

Au cours de l'exercice 2023–2024, le CAC prévoit entreprendre les activités suivantes :

- Réaliser des progrès transformationnels dans la mise en œuvre d'une structure de gouvernance d'entreprise améliorée, à partir des recommandations de l'examen externe de la gouvernance et selon les directives de son conseil d'administration;
- Réviser le cadre d'affiliation collective;
- Réaliser un exercice de planification stratégique;
- Accomplir des progrès continus dans la mise en œuvre des stratégies et initiatives d'équité, diversité et inclusion (EDI).

Les résultats attendus de ces activités sont la mise à jour des processus, des pratiques et des politiques afin de doter le CAC d'une structure de gouvernance et d'une capacité lui permettant de répondre aux besoins du FSS et de positionner le CAC comme un chef de file en matière de gouvernance d'entreprise.

PRINCIPES DE FONCTIONNEMENT

Dans l'exécution de son mandat, le CAC a pour intention stratégique de cerner, d'analyser et d'interpréter les meilleures connaissances accessibles sur des questions importantes pour les Canadiens afin d'éclairer la prise de décision. À cette fin, il met sur pied et soutient des comités d'experts indépendants chargés d'évaluer les données probantes pertinentes concernant des questions d'intérêt public importantes.

Le CAC continue à employer des principes de fonctionnement fondés sur :

- *les gens*. Le CAC est une organisation fondée sur les connaissances, qui s'appuie sur la contribution intellectuelle et professionnelle d'individus. Par conséquent, sa stratégie et ses actions doivent pleinement soutenir et reconnaître, de manière significative, la contribution de son personnel, des membres du conseil d'administration et du CCS et des experts et examinateurs des rapports de renom.
- *la qualité et l'incidence des évaluations*. L'incidence potentielle des évaluations dépend à la fois de la qualité des rapports et de la possibilité pour le CAC d'influencer. Par conséquent, l'organisation se positionne et positionne ses travaux de façon à respecter les normes de qualité les plus élevées et à réaliser son potentiel d'incidence maximal.
- *l'excellence des processus*. La proposition de valeur du CAC repose sur la capacité de l'organisation à fournir des évaluations indépendantes et fondées sur des données probantes. Un processus transparent, cohérent et rigoureux est primordial pour maintenir la réputation d'organisme indépendant et impartial. Par conséquent, toutes les activités relatives aux évaluations — sélection des membres des comités d'experts, rédaction, production et diffusion des rapports et mobilisation des connaissances — tiennent compte de l'importance de l'excellence dans le processus comme dans le contenu.
- *la mesure de l'efficacité*. Le CAC continue de répondre aux demandes et aux besoins changeants des organismes qui recherchent son expertise. Afin de conserver l'élan et de continuer à tenir compte des meilleures pratiques, le CAC a élaboré une stratégie de mesure du rendement pour guider et évaluer ses activités et pour s'assurer qu'il dispose des données nécessaires aux évaluations.

OBTENIR DES RÉSULTATS : RAPPORTS SUR LES TRAVAUX DU CAC DURANT L'EXERCICE 2022–2023

L'exercice 2022–2023 a été fort occupé pour le CAC.

Évaluations

Le CAC compte 12 évaluations à divers stades de réalisation, de la planification à la mobilisation après publication.

1. Huit (8) évaluations demandées par le gouvernement du Canada et financées dans le cadre de l'accord de contribution avec ISDE étaient en cours d'exécution :

Le CAC a planifié la publication de trois (3) évaluations demandées par ISDE :

- Solutions climatiques fondées sur la nature (publiée le 6 décembre 2022);
- Les conséquences socio-économiques de la mésinformation en science et en santé (publication prévue au plus tard le 31 janvier 2022);
- La sécurité publique à l'ère du numérique (publication prévue au plus tard le 31 mars 2023).

De plus, les comités d'experts du CAC ont fait des progrès notables dans trois (3) évaluations demandées par ISDE, qui se poursuivront durant le prochain exercice et dont la publication est prévue pour 2023–2024 :

- Technologies quantiques;
- Les occasions de partenariats scientifiques et technologiques internationaux;
- L'utilisation d'organismes à génome modifié dans la lutte antiparasitaire (entièrement financée par Santé Canada).

Deux (2) évaluations demandées par ISDE dans le cadre du processus d'appel de propositions 2022–2023 en étaient au stade de la planification ou du démarrage :

- Pratiques en matière d'équité, de diversité et d'inclusion dans le système de recherche postsecondaire;
- Technologies au service de la sécurité alimentaire du Canada.

2. Quatre (4) évaluations demandées par des commanditaires ne faisant pas partie de l'accord de contribution avec ISDE étaient en cours de réalisation :

Le CAC a publié une (1) évaluation :

- *Entre progrès et défis*, comité d'experts sur l'intelligence artificielle en sciences et en génie (10 mai 2022)

  (entièrement financée par le Conseil national de recherches Canada, avec l'appui de l'Institut canadien de recherches avancées, des Instituts de recherche en santé du Canada, du Conseil national de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada et du Conseil de recherche en sciences humaines).

En outre, les comités d'experts du CAC ont réalisé des progrès substantiels dans trois (3) évaluations non demandées par ISDE :

- Le futur de la recherche dans l'Arctique et le Nord canadiens (commanditée par ArcticNet Inc. au sein d'un consortium de 26 commanditaires);
- Incitatifs à la commercialisation d'antimicrobiens à valeur élevée (commanditée par l'ASPC);
- L'échange de données sur la santé (commanditée par l'ASPC).

EXAMENS DE L'ORGANISATION

Le CAC a fait réaliser quatre examens par des organismes externes au cours de l'exercice 2022–2023, qui visaient à évaluer les éléments clés de la gouvernance du CAC afin de s'assurer qu'il fonctionne selon les niveaux de compétence acceptés :

- Examen des pratiques et politiques de gestion financière, par Welch LLP;
- Examen des pratiques et politiques de gouvernance, par Governance Solutions, Inc.;
- Enquête sur la satisfaction du personnel, par TalentMap Inc.;
- Audit sur l'EDI, par l'Institut de la diversité de l'Université métropolitaine de Toronto.

1. Pratiques financières

Un examen des contrôles, politiques et pratiques internes en matière de gestion financière du CAC a été effectué par Welch LLP.

Cet examen a conclu que les processus financiers et les pratiques du CAC sont conformes aux normes reconnues pour les organisations de référence de ce type, voire les dépassent dans de nombreux cas, et que le CAC suit des pratiques exemplaires dans plusieurs domaines.

Le CAC a accueilli favorablement les suggestions visant à améliorer ou à renforcer les processus et les politiques existants. Il s'engage à avoir un fonctionnement financier sain et à tirer parti des occasions d'amélioration continue.

Résultats sélectionnés

I. Indicateurs à l'échelon de l'organisation

Welch a constaté que le CAC disposait de processus budgétaires et prévisionnels clairs, qu'il avait défini les risques financiers inhérents à l'organisation et pris des mesures précises, transparentes et mesurables pour atténuer ces risques. En outre, la situation financière globale de l'organisation était solide et correspondait en grande partie à celle d'organisations comparables.

Possibilités d'amélioration :

- Améliorer les liens entre les objectifs organisationnels et les risques financiers autres que ceux concernant les indemnités de départ (réserves).

Mesures prises :

- La direction du CAC a pris des mesures pour exposer plus clairement les liens entre les réserves financières et les risques organisationnels;
- Le comité d'audit, finances, risque et ressources humaines (CAFRRH) continue de superviser la stratégie de détermination et d'atténuation des risques.

II. Contrôles, politiques et procédures

Welch a noté qu'un engagement à l'égard des contrôles et des données probantes était régulièrement appliqué. Cependant, le CAC doit investir dans une documentation des processus plus rigoureuse et une même personne assume une quantité importante de responsabilités, ce qui pose des risques réels en cas de départ.

Possibilités d'amélioration :

- Adopter la proposition de grille de processus recommandée par Welch;
- Le système comptable actuellement utilisé par le CAC a peut-être atteint la fin de sa durée de vie et le CAC devrait effectuer des investissements dans des progiciels modernes conformes à ses besoins;

- Welch a formulé plusieurs recommandations concernant les processus, notamment l'automatisation de nombre d'entre eux, la délégation de certaines tâches, l'amélioration des processus d'attestation relatifs aux cartes de crédit, aux déplacements et à la paie.

Mesures prises :

La direction a déjà mis à exécution plusieurs recommandations concernant les processus, comme l'approbation des transferts électroniques de fonds avec liens numériques vers les documents de secours. Durant le prochain exercice, elle va :

- continuer à mettre en œuvre et à utiliser la grille de processus recommandée par Welch;
- mettre à exécution les autres recommandations concernant les processus;
- se mettre à la recherche de logiciels modernes conformes aux besoins à long terme du CAC;
- en attendant l'approbation du budget de fonctionnement pour l'exercice 2023–2024, recruter un nouveau membre du personnel de soutien (p. ex. coordinateur des services internes) pour étoffer l'équipe administrative, renforcer la capacité de soutien et assurer le transfert de connaissances.

III. Analyse des données et des transactions

Welch n'a pas noté d'écarts en ce qui concerne les contrôles, politiques et procédures clés dans les transactions.

Possibilités d'amélioration :

- Mettre à jour certaines méthodes de documentation.

Mesures prises :

- La direction du CAC a pris des mesures pour fournir une documentation plus étoffée.

IV. Matériel d'information à l'appui de la gouvernance

Welch a constaté que la reddition de comptes de la direction au conseil d'administration était « saine et conforme aux meilleures pratiques d'autres organisations ».

Mesures prises :

La direction du CAC continue de maintenir les normes actuelles et de tirer parti des possibilités d'amélioration continue, par exemple des recommandations issues de l'examen externe de la structure de gouvernance d'entreprise.

2. Structure et pratiques de gouvernance

Le conseil d'administration du CAC a approuvé à l'unanimité la motion suivante lors de sa réunion du 4 août 2021 :

> *« Que le conseil d'administration du CAC charge le comité des candidatures et de la gouvernance d'élaborer un plan d'examen complet de la structure de gouvernance du CAC, notamment en ce qui concerne le traitement des procès-verbaux, les possibilités de réunions à huis clos des comités et du conseil d'administration, la relève et la continuité à la présidence du conseil d'administration et la gouvernance d'entreprise (en particulier au sujet des politiques telles que celle sur les conflits d'intérêts). »*

Un examen de la gouvernance a été demandé pour s'assurer que la structure de gouvernance du CAC répond aux pratiques actuelles, ainsi qu'aux exigences du FSS auquel le CAC a soumis une proposition complète et qui outillerait mieux le CAC pour le long terme.

À la suite d'un processus d'approvisionnement concurrentiel, le CAC a retenu les services de Governance Solutions Inc. (GSI). Cette firme avait pour mandat, en collaboration avec le conseil d'administration, le comité des candidatures et de la gouvernance (CCG) et la direction du CAC, d'effectuer un examen de la gouvernance pour évaluer les pratiques du CAC par rapport aux meilleures pratiques d'organisations de taille et d'envergure semblables, de cerner les domaines à améliorer et de formuler les recommandations nécessaires pour actualiser et renforcer le cadre de gouvernance.

Constatations

Plusieurs domaines de gouvernance sont extrêmement satisfaisants : structure, fonctionnement et reddition de comptes des comités, surveillance financière et exécution du mandat du CAC.

Les résultats du CAC proprement dit sont excellents, et il existe un large consensus à ce sujet. Le gouvernement se réjouit de la qualité des évaluations et l'intérêt public est bien servi. Le CCS est essentiel dans la réussite du CAC et fonctionne bien. Pourtant, la gouvernance est peu efficace.

En général, la structure de gouvernance du CAC est solide, mais elle n'est pas bien appliquée dans la pratique, ce qui nuit à l'efficacité. Le fonctionnement même du conseil d'administration fait souvent obstacle à l'efficacité du CAC, au lieu de la faciliter.

Recommandations

1. « Les trois membres collectifs doivent affirmer leur communauté de point de vue avec l'objet et l'identité du CAC. Cela peut s'effectuer par un dialogue facilité et éclairé afin de parvenir à un consensus sur l'objectif et les intérêts du CAC ou simplement par un engagement explicite. Mais cette affirmation est prioritaire. »
2. S'entendre sur le modèle de gouvernance à suivre pour le CAC, le conseil d'administration cherchant plutôt à agir comme un organe de supervision (c.-à-d. qui assure une orientation et un contrôle stratégiques et effectue un suivi et une évaluation), qui délègue les questions de fonctionnement et techniques au personnel du CAC, au CCS et aux comités d'experts.
3. Les membres du conseil d'administration n'interviennent pas à titre de délégués ou représentants des organismes qui les ont nommés, mais comme fiduciaires indépendants qui agissent dans l'intérêt supérieur du CAC et de ses parties prenantes.
4. Adopter un conseil d'administration reposant davantage sur les compétences.
5. Les membres du conseil d'administration du CAC ne doivent pas être des agents des académies (ni des employés rémunérés, ni des représentants élus), mais des personnes indépendantes.
6. Adopter un plan stratégique pluriannuel.
7. Le système et la culture de gouvernance actualisés du CAC devraient être soutenus par une orientation plus solide, une formation continue et des évaluations annuelles formelles.
8. Options de dernier recours :
   - Modifier la composition du conseil d'administration du CAC, à partir d'un bassin de candidats élargi;
   - Nommer les membres du conseil d'administration du CAC au moyen d'élections ouvertes, sans que les académies y aient des représentants directs;
   - L'extension s'effectuerait par l'ajout de membres collectifs au-delà des trois académies.

3. Enquête sur la satisfaction des employés

Le CAC a embauché TalentMap Inc. en 2022 pour réaliser une enquête sur la satisfaction de son personnel.

Constatations :

- Le taux de réponse a été de 93 % (supérieur de 8 points à l'indice de référence);

- La satisfaction globale à l'égard de l'organisation était de 81 % (supérieure de 9 points à l'indice de référence);
- Au sein du personnel, 86 % des répondants avaient une opinion favorable de la diversité et de l'inclusion;
- Au sein du personnel, 90 % des répondants faisaient une évaluation favorable de la déclaration suivante : « Les membres de mon équipe travaillent efficacement ensemble, quelles que soient nos différences (d'âge, de sexe, de race, d'origine ethnique, de nationalité, de religion, d'orientation sexuelle, de handicap, de valeurs, etc.);
- Les trois domaines qui ont obtenu les résultats les plus bas sont les suivants :
    - L'information et les communications, à 57 % d'avis favorables, correspond à l'indice de référence;
    - L'épanouissement et le perfectionnement, à 55 % d'avis favorables, se trouve 19 points au-dessous l'indice de référence;
    - L'innovation, avec 48 % d'avis favorables, se trouve 17 points au-dessous l'indice de référence.

4. Examen de l'équité, de la diversité et de l'inclusion

Le CAC s'est engagé à l'égard de l'EDI dans tous ses travaux et processus. Son conseil d'administration a accepté de relever le Défi 50-30 proposé par ISDE en juin 2021, et a approuvé un plan établissant des attentes en matière de parité des sexes et de représentation significative des groupes en quête d'équité au sein du conseil d'administration et de la haute direction. Le CAC a également élargi son approche de l'EDI au-delà des attentes du Défi 50-30 pour inclure son CCS et les membres de ses comités d'experts.

Pour atteindre ses objectifs d'EDI, le CAC a fait appel à l'Institut de la diversité de l'Université métropolitaine de Toronto pour qu'il effectue un examen structuré de ses politiques et pratiques, dans le but d'améliorer l'EDI dans l'organisation. Les recommandations de l'examen sont attendues au début 2023 et seront étudiées et intégrées dans le plan d'action relatif à l'EDI du CAC.

Autres mesures en cours de mise en œuvre ou réalisées concernant l'EDI :

Gouvernance. Le conseil d'administration du CAC a demandé à son CCG de superviser la mise en œuvre d'une stratégie d'EDI, qui inclut le Défi 50-30.

*Satisfaction du personnel***.** Le président du CAC a mis sur pied un groupe de travail sur l'EDI, dirigé par un membre de la haute direction, représentant toutes les catégories d'emploi au sein de l'organisation afin de fournir des commentaires et des conseils.

Formation. Le personnel du CAC a suivi une formation de sensibilisation à la culture autochtone offerte par NVision Insight. Le personnel de recherche a intégré la reconnaissance des terres autochtones dans le processus suivi par les comités d'experts et intègre délibérément et de manière appropriée les connaissances autochtones dans les évaluations du CAC.

Amélioration des processus.

- Les pratiques de recrutement ont été adaptées pour attirer des candidats issus d'un plus grand nombre de groupes en quête d'équité et réduire les obstacles à leur inclusion dans le processus d'embauche. Le CAC a notamment étendu son rayonnement, revu ses offres d'emploi pour améliorer l'inclusivité du langage, accru la transparence à propos des conditions salariales, anonymisé les candidatures et introduit des éléments relatifs à l'EDI dans ce même processus;
- Les pratiques lors des réunions ont été modifiées pour favoriser l'inclusion de toutes les expertises, notamment le savoir autochtone et local.

Collecte de données. Le CAC recueille des données sur l'EDI autodéclarées correspondant au Défi 50-30 auprès de la haute direction, du conseil d'administration, du CCS et des membres recrutés pour les comités d'experts. En outre, des questions relatives à l'EDI ont été introduites dans l'enquête sur la satisfaction du personnel de 2022 et seront conservées dans les enquêtes futures pour guider les actions du CAC en matière d'EDI et suivre les progrès accomplis.

Reddition de comptes et responsabilité. Le CAC rend compte de ses progrès au gouvernement et au public dans son plan d'entreprise annuel et dans son rapport annuel.

Avancées du plan de travail sur l'EDI pour l'exercice 2022–2023

Apprentissage et perfectionnement

Activité	Résultat/produit livrable
Concevoir une série de formations sur les capacités interculturelles pour l'ensemble du personnel.	Renforcement de la capacité organisationnelle à intégrer le savoir autochtone et local dans les évaluations du CAC.
Fournir une formation sur les biais inconscients à l'ensemble du personnel.	Sensibilisation accrue aux biais inconscients et à leurs conséquences sur les travaux du CAC.

Amélioration des politiques et des pratiques

Activité	Résultat/produit livrable
Élaborer des politiques et des pratiques de recrutement au conseil d'administration et au comité consultatif scientifique.	Politique relative à l'EDI concernant le conseil d'administration et le CCS.
Poursuivre l'examen et l'amélioration des politiques et pratiques de recrutement du personnel.	Politiques et pratiques de recrutement révisées (p. ex. affichage des offres d'emploi, examen des candidats, entretiens, intégration).
Poursuivre l'amélioration des politiques et pratiques de recrutement pour les comités d'experts.	Politiques et pratiques de recrutement révisées (p. ex. directives sur la composition, processus de communication).
Examiner les politiques et pratiques d'évaluation.	Obstacles potentiels à l'EDI déterminés et atténués.

Collecte, gestion et communication des données

Activité	Résultat/produit livrable
Poursuivre la collecte de données autodéclarées sur l'EDI auprès du personnel et des membres du conseil d'administration, du CCS et des comités d'experts.	Davantage de données pour éclairer les stratégies visant à améliorer l'EDI.
Améliorer les politiques et pratiques de collecte, de gestion et de stockage des données sur l'EDI.	Politiques et pratiques de collecte et de stockage des données sur l'EDI améliorées.
Rendre compte publiquement des activités et du rendement en matière d'EDI.	Inclusion du rapport d'avancement en matière d'EDI dans le rapport annuel 2021–2022 et dans le plan

	d'entreprise 2023–2024. Avancées vers les objectifs du Défi 50-30.
Passer en revue les progrès et établir les priorités pour le plan de travail 2023–2024.	Plan de travail sur l'EDI 2023–2024 finalisé.

Plan de travail sur l'EDI 2023–2024

Le plan organisationnel du CAC en matière d'EDI sera guidé et éclairé par son engagement envers le Défi 50-30 proposé par ISDE et par l'examen de l'EDI actuellement mené au sein du CAC par l'Institut de la diversité de l'Université métropolitaine de Toronto.

Le mandat de l'Institut de la diversité comprend les tâches suivantes :

- Effectuer une évaluation systématique des politiques, des processus et de la culture actuels à l'aide d'un outil d'évaluation de la diversité (OED). L'Institut de la diversité fournira une analyse personnalisée effectuée grâce à l'OED dans des domaines précis pour favoriser l'atteinte des objectifs d'EDI du CAC. L'OED cernera les forces et les lacunes de l'organisation à ce sujet, et les possibilités d'amélioration et d'avancement des initiatives d'EDI au sein de sa structure et de sa culture organisationnelles;
- Fournir au CAC des recommandations lui permettant de devenir une organisation diversifiée, équitable et inclusive;
- Faire en sorte que le CAC dispose d'une feuille de route solide et d'un plan de travail permanent.

Les conclusions de l'analyse de l'OED sont attendues pour le 4e trimestre de l'exercice 2022–2023. Elles seront utilisées pour produire un rapport de synthèse des recommandations et des meilleures pratiques adaptées au CAC et serviront de base à un plan d'action organisationnel quinquennal en matière d'EDI. Ce plan sera mis à la disposition du public et fera l'objet d'un rapport annuel.

DÉCLARATION DE RESPONSABILITÉ : ACTIVITÉS PRÉVUES ET RÉSULTATS

Le plan d'entreprise 2021–2022 comportait six objectifs permanents :

1. *Améliorer la réactivité*. Élaborer et fournir une gamme de services qui répondent aux besoins des commanditaires;
2. *Réaliser son potentiel*. Susciter des questions de la plus haute importance et pertinence pour le Canada et la population canadienne;
3. *Maintenir l'excellence*. Continuer à améliorer le respect des normes d'excellence scientifique et de services de haute qualité;
4. *Devenir durable*. Établir un flux de financement à long terme dans le cadre de l'élaboration d'une argumentation convaincante en vue de l'obtention d'une subvention du FSS;
5. *Favoriser la collaboration*. Renforcer les relations avec l'ensemble des contributeurs de l'écosystème des conseils scientifiques pour atteindre les objectifs du CAC;
6. *Augmenter la visibilité*. Augmenter la visibilité et la connaissance du CAC pour accroître l'influence de l'organisation.

Les tableaux suivants présentent l'état d'avancement des activités prévues pour chacun des six objectifs du CAC décrits dans le plan d'entreprise 2022–2023, les progrès réalisés et les résultats atteints jusqu'ici.

OBJECTIF Nº 1 : AMÉLIORER LA RÉACTIVITÉ

Activités prévues	Progrès	Résultats atteints
Évaluations commanditées par ISDE		
Terminer trois (3) évaluations demandées par ISDE	TERMINÉ	• Solutions climatiques basées sur la nature (publiée le 6 décembre 2022); • Les conséquences socio-économiques de la mésinformation en science et en santé (Publication prévue : au plus tard le 31 janvier 2023); • La sécurité publique à l'ère du numérique (publication prévue : au plus tard le 31 mars 2023).
Effectuer des progrès substantiels dans trois (3) évaluations demandées par ISDE	TERMINÉ	Des progrès substantiels ont été réalisés dans les évaluations suivantes : • Technologies quantiques; • Les occasions de partenariats scientifiques et technologiques internationaux; • L'utilisation d'organismes à génome modifié dans la lutte antiparasitaire (financée par Santé Canada, demandée par ISDE). Ces trois évaluations devraient être achevées au cours de l'exercice 2023–2024.

		Deux (2) évaluations demandées par ISDE provenant de l'appel de propositions du ministère du printemps 2022 débuteront le 1er avril 2023 : • Pratiques en matière d'équité, de diversité et d'inclusion dans le système de recherche postsecondaire; • Technologies au service de la sécurité alimentaire du Canada.
Évaluations non demandées par ISDE		
Terminer une (1) évaluation demandée en dehors de l'accord avec ISDE	TERMINÉ	*Entre progrès et défis*, l'intelligence artificielle en sciences et en génie (CNRC et autres commanditaires) (rapport publié le 10 mai 2022) * Au sein d'un consortium de commanditaires.
Réaliser des progrès substantiels dans trois (3) évaluations demandées en dehors de l'accord avec ISDE	TERMINÉ	Des progrès substantiels ont été réalisés dans les évaluations suivantes : • Le futur de la recherche dans l'Arctique et le Nord canadiens (ArcticNet et consortium de commanditaires); • Incitatifs à la commercialisation d'antimicrobiens à valeur élevée (ASPC); • L'échange de données sur la santé (ASPC).
Lancement d'une (1) évaluation par Santé Canada	TERMINÉ	Deuxième de deux évaluations prévues dans le cadre de l'engagement pluriannuel initial de Santé Canada à l'égard du CAC. • Traitement non pharmaceutique de la douleur. On s'attend à ce qu'elle soit entièrement financée par Santé Canada par le biais de l'accord de contribution d'ISDE, comme pour L'utilisation d'organismes à génome modifié.

OBJECTIF N° 2 : RÉALISER SON POTENTIEL

Activités prévues	Progrès	Résultats atteints
Continuer à accroître le rayonnement et les liens avec les parties prenantes, les champions et les fonctionnaires fédéraux concernés, ainsi qu'avec (s'il y a lieu) le Bureau de la Conseillère scientifique en chef, afin de faire connaître le travail du CAC et de soutenir la science par le biais de politiques et d'une prise de décision éclairées.	EN COURS	Les activités de réseautage du président — en particulier les réunions et les interactions avec les sous-ministres, les sous-ministres adjoints, les dirigeants d'organismes gouvernementaux et les parties prenantes externes — ont entraîné une hausse de la demande d'évaluations du CAC. Cette année, le CAC a accru ses activités de sensibilisation aux évaluations.
En collaboration avec ISDE, soutenir l'amélioration du processus d'appel de propositions, au besoin.	TERMINÉ	Dialogue continu avec ISDE pour accroître l'étendue et la portée des demandes, ainsi que la qualité des questions soumises de la part de l'ensemble du gouvernement au moyen du processus d'appel de propositions. Amélioration de la rétroaction des commanditaires sur la valeur des évaluations réalisées, au moyen d'une enquête effectuée par ISDE auprès des commanditaires des évaluations en 2021.
Lancer de nouvelles évaluations d'importance pour le Canada par le biais d'un ou de plusieurs accords de financement avec ISDE et du soutien de commanditaires du gouvernement fédéral non inclus dans l'accord de contribution avec ISDE.	EN COURS	Une autre évaluation en était au stade du lancement : la deuxième de deux prévues dans le cadre de l'engagement pluriannuel initial de Santé Canada à l'égard du CAC. Sujet : le traitement non pharmaceutique de la douleur, qui a été défini au moyen d'un appel de propositions interne de Santé Canada. (Le CAC s'attend à recevoir une aide financière de la part de Santé Canada, par le biais de l'accord de contribution avec ISDE, comme pour l'utilisation d'organismes à génome modifié.)
Préparer une demande auprès du FSS qui harmonise les capacités du CAC avec les besoins prioritaires du gouvernement du Canada.	TERMINÉ	Le CAC a soumis une proposition complète et convaincante au FSS afin d'obtenir du financement pour les exercices 2024–2025 à 2028–2029 et espère une réponse positive.
Effectuer un examen de la gouvernance, dont les résultats serviront à améliorer la qualité et la contribution du conseil d'administration et de ses comités à la mission du CAC.	TERMINÉ EN PARTIE	L'examen externe complet de la structure de gouvernance d'entreprise est terminé et les résultats ont été communiqués au conseil d'administration et aux membres collectifs à l'été 2022. Actualisation continue des processus, des pratiques et des politiques afin de mieux doter le CAC de la structure de gouvernance et de la capacité nécessaire pour répondre aux besoins futurs et de véritablement réaliser le potentiel du CAC.

OBJECTIF N° 3 : MAINTENIR L'EXCELLENCE

Activités prévues	Progrès	Résultats atteints
Continuer à actualiser et à réviser, s'il y a lieu, la méthodologie des évaluations et les leçons apprises et les appliquer aux travaux futurs, en s'appuyant sur l'examen de la façon dont le CAC utilise les données probantes effectué par le CCS.	TERMINÉ	Actualisation des pratiques et politiques d'évaluation du CAC selon le principe de l'utilisation continue des leçons tirées des évaluations effectuées. Au cours du dernier exercice, le CAC s'est concentré sur : • la modernisation de la méthodologie de gestion du cycle de vie des évaluations afin de la rendre plus adaptable aux différents types d'évaluations et aux pratiques actuelles; • les facteurs relatifs à l'EDI pour la composition des comités d'experts; • l'amélioration des relations avec les contributeurs autochtones et l'emploi du savoir autochtone, en s'appuyant sur l'évaluation sur la recherche dans l'Arctique, dont la moitié du comité d'experts est autochtone.
Continuer à renforcer les pratiques de publication et de diffusion des rapports, notamment en ce qui concerne l'accessibilité, la traduction, la communication et la durabilité.	TERMINÉ	Le CAC étudie et affine en permanence les processus de communication et de publication afin qu'ils soutiennent de manière efficace et efficiente l'excellence continue. Dans l'ensemble, les efforts se sont concentrés sur l'amélioration de l'accessibilité des rapports et sur le renforcement de la souplesse du processus afin de répondre efficacement à une demande croissante. Au cours du dernier exercice, le CAC s'est concentré sur : • l'amélioration substantielle du rayonnement et de la collaboration avec les commanditaires et les autres parties prenantes à la diffusion des rapports et à la mobilisation, notamment au moyen de séance d'informations à leur intention; • la révision des processus de publication pour permettre la production en parallèle de plusieurs rapports; • la révision du processus d'impression pour l'adapter à la réalité de la demande post-COVID;
Encourager activement le personnel du CAC à veiller à sa santé mentale et à son bien-être général.	EN COURS	• La direction surveille en permanence le bien-être de son personnel (p. ex. enquête sur la satisfaction des employés 2022) et fait preuve d'ouverture quant aux problèmes de santé mentale auxquels il est confronté. Le CAC a remplacé le terme *congé de maladie* par en *congé de santé*; • Le CAC a décelé des lacunes dans son régime d'assurance collective traditionnel en ce qui concerne la couverture des soins de santé mentale et s'efforcera de les combler lors du prochain renouvellement afin de garantir que les membres de son personnel et leur famille bénéficient du soutien dont ils ont besoin.

Actualiser et améliorer les indicateurs de rendement et les mesures de la qualité et de l'incidence des évaluations du CAC qui les accompagnent.	EN COURS	• Des progrès constants ont été réalisés en ce qui concerne les critères et les processus d'amélioration des méthodes d'évaluation. Les procédures CALM internes ont été actualisées; • Des progrès constants ont été réalisés dans l'évaluation de l'incidence des travaux du CAC. De nouvelles mesures de l'incidence ont été élaborées et testées dans le cadre de la demande de subvention au FSS; • Adoption de nouveaux outils Google Analytics pour suivre l'utilisation du site Web et produire des rapports sur les téléchargements; • Adoption de nouveaux outils de suivi des médias sociaux pour mesurer l'incidence de la diffusion des rapports.
Améliorer les possibilités d'intégration, d'éducation et de formation du personnel.	TERMINÉ	Mesures prises : • Promotion du personnel à des postes de plus grande responsabilité; un membre du personnel du CAC a notamment été promu à un poste de gestion des évaluations nouvellement créé et deux membres du personnel ont été promus de stagiaires à chercheurs; • Le programme de gestion du rendement du CAC s'avère très utile pour déterminer les employés les plus performants.

OBJECTIF Nº 4 : ACTUALISER LES MODÈLES DE FINANCEMENT

Activités prévues	Progrès	Résultats atteints
Rédiger une proposition complète à l'intention du FSS afin d'assurer la continuité du fonctionnement à l'expiration de l'actuel accord de contribution avec ISDE.	TERMINÉ	Le CAC a soumis une proposition complète et convaincante au FSS afin d'obtenir du financement pour les exercices 2024–2025 à 2028–2029 et espère une réponse positive.
Recevoir les résultats de l'examen financier indépendant demandé par les membres collectifs et agir en conséquence.	TERMINÉ	L'examen confirme que les finances du CAC sont bien gérées, souvent au moyen des meilleures pratiques (ou des pratiques exemplaires) dans le domaine. La direction continue d'informer le CAFRRH des progrès réalisés en ce qui concerne les possibilités d'amélioration continue cernées durant l'examen.

OBJECTIF Nº 5 : FAVORISER LA COLLABORATION

Activités prévues	Progrès	Résultats atteints
Continuer à accroître les possibilités de soutenir les activités de mobilisation des connaissances en collaboration avec l'ensemble de l'écosystème consultatif scientifique en ce qui concerne les évaluations du CAC.	EN COURS	Maintien des liens entre tous les organismes afin de mieux faire connaître les évaluations du CAC et les possibilités de mobilisation des connaissances qui existent.
Continuer à créer des possibilités de collaboration entre les organismes gouvernementaux et non gouvernementaux et le CAC afin d'atteindre les objectifs de diffusion et d'utilisation des évaluations.	EN COURS	Renforcement des relations avec l'ensemble de l'écosystème consultatif scientifique afin d'améliorer la demande d'évaluations au CAC, leur utilisation et leur incidence.

OBJECTIF N° 6 : AUGMENTER LA VISIBILITÉ

Activités prévues	Progrès	Résultats atteints
Exécuter la stratégie globale de mobilisation des connaissances du CAC par l'établissement de partenariats à cet effet, l'élargissement de son ensemble de stratégies de communication et de mobilisation des connaissances et l'amélioration continue de ses pratiques d'évaluation afin d'y intégrer la mobilisation des connaissances.	EN COURS	Le CAC a continué à améliorer ses processus, produits et partenariats touchant la mobilisation des connaissances.
Faire connaître la valeur du CAC par tous les moyens appropriés et par les plateformes de médias sociaux.	EN COURS	Les renseignements découlant du suivi de l'incidence contribueront à la capacité du CAC à communiquer la valeur de ses évaluations. Les évaluations permettront de mieux faire connaître le CAC, ce qui entraînera une augmentation de la demande d'évaluations au sein du gouvernement fédéral et de la part d'autres commanditaires.
Continuer à améliorer la présence et la marque en ligne du CAC par le déploiement d'un contenu accessible.	EN COURS	La présence active du CAC sur diverses plateformes de médias sociaux illustre la croissance de cette nouvelle forme de communication, en plus des mentions dans les médias traditionnels.

DÉTERMINATION ET ATTÉNUATION DES RISQUES POUR LE CAC

La gestion des risques fait partie intégrante d'une bonne gouvernance. Il s'agit d'un élément à prendre en considération dans toutes les activités du conseil d'administration, du personnel et des bénévoles, et qui motive l'instauration d'une culture de la prise de conscience des risques dans une organisation.

La gestion des risques n'implique pas nécessairement une aversion au risque. Au contraire, les organisations doivent équilibrer les possibilités et les menaces afin d'atteindre leurs objectifs d'une façon compatible avec leurs valeurs et leur tolérance au risque. Pour être réussie, la gestion des risques nécessite le respect des bonnes pratiques et procédures, alors que son échec peut être douloureux et coûteux.

Le conseil d'administration du CAC utilise un cadre de détermination et d'atténuation des risques conforme à celui d'autres organismes à but non lucratif. Ce cadre comporte quatre grandes catégories de risques stratégiques : (i) adaptabilité, (ii) dépendance, (iii) capacité et (iv) crédibilité, lesquelles sont subdivisées en onze risques spécifiques qui font l'objet d'un suivi dans le temps. Le conseil d'administration et la direction ont évalué les risques et proposé des stratégies d'atténuation pour l'exercice 2023–2024.

La détermination des risques est généralement basée sur des évaluations subjectives et éclairées de la probabilité ou de la vraisemblance d'un préjudice, de l'incidence ou de l'ampleur du préjudice et de la mesure dans laquelle ces risques peuvent être atténués. En général :

- un risque est considéré comme **minime** s'il est peu probable que le préjudice se produise et, s'il se produisait, son incidence serait **faible** et facile à gérer;
- un risque est considéré comme **modéré** si le préjudice est susceptible de se produire et, s'il se produisait, son incidence serait modeste et nécessiterait une gestion et un suivi continus;
- un risque est considéré comme **élevé** si le préjudice est très probable et que, s'il se produisait, son incidence sur l'organisation serait importante et nécessiterait une gestion, un examen, une évaluation et une réponse continus et considérables.

Les *catégories* et la *description* des risques sont présentées dans le même ordre que les années précédentes. Les propositions d'*évaluation* et d'*atténuation* ont toutefois été modifiées pour l'exercice 2023–2024.

Il est à noter que pour chaque risque indiqué au-dessous de son niveau d'évaluation, on tente de tenir compte des activités du CAC en cours dans les conditions de travail imposées par la COVID-19 à court terme. Toutefois, étant donné l'absence de certitude quant à la mesure dans laquelle ces conditions prévaudront au cours de l'exercice 2023–2024, chacun de ces risques doit être examiné dans ce contexte.

Il convient également de noter qu'un nouveau risque a été déterminé et examiné à la suite de l'intention signifiée le 21 décembre 2022 par la SRC et l'ACSS de cesser d'être membres du CAC à compter du 21 mars 2023. Ce risque figure dans le tableau ci-dessous en tant qu'élément n° 1.

Catégorie	Description, évaluation et atténuation du risque
Adaptabilité L'*adaptabilité* fait référence au risque associé aux changements dans les environnements internes et externes.	NOUVEAU 1. ***L'avis transmis par la SRC et l'ACCS de leur intention de ne plus être membres collectifs du CAC peut conduire à une gouvernance sous-optimale à court terme et à un risque pour la réputation du CAC à long terme, ce qui pourrait nuire à la capacité du CAC à répondre aux besoins du gouvernement.*** Évaluation À court terme, le risque que les activités du CAC (c.-à-d. les évaluations) soient affectées négativement par l'avis de départ est **minime**, car les membres n'ont pas d'incidence sur les évaluations en cours et la supervision est entièrement assurée par le conseil d'administration et la direction. Il existe un risque **modéré à élevé** à long terme que les activités du CAC soient affectées négativement par ces avis, si le gouvernement et les commanditaires des évaluations estiment que la proposition de valeur du CAC est ternie par cette décision. En particulier, qu'un CAC sans la SRC et l'ACSS n'aura plus la valeur unique et la réputation dont il jouit depuis plus de 15 ans. Atténuation • Réviser le cadre d'affiliation collective; • Les membres actuels (et les nouveaux membres proposés) du conseil d'administration du CAC seront suffisamment formés et intégrés pour assumer une plus grande responsabilité en tant qu'ambassadeurs du CAC dans l'ensemble de l'écosystème des politiques scientifiques et garantir la confiance dans la marque et les produits du CAC; • Informer tous les commanditaires actuels et potentiels de la valeur continue du CAC et des mesures d'atténuation mises en place; • Examiner et adopter les recommandations de l'examen externe de la gouvernance d'entreprise, notamment celle concernant la réalisation d'un exercice de planification stratégique exhaustif qui devrait être effectué en 2023; • Veiller au respect de la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif*, des règlements, des accords de financement et de tout autre document d'orientation (p. ex. la politique sur les conflits d'intérêts) et les utiliser comme une occasion d'éducation et de formation; • Voir cela comme une occasion de revitaliser le conseil d'administration et de résoudre certains des problèmes de gouvernance qui se posent depuis longtemps.

	2. *Perte (ou absence) d'expertise en gouvernance au sein du conseil d'administration et du comité consultatif scientifique, menant à une gouvernance sous-optimale pour l'organisation.* Évaluation Il existe un risque **modéré** de manque ou de perte d'expertise en matière de gouvernance d'entreprise au conseil d'administration, compliqué par les difficultés posées par la transition au sein de la structure de gouvernance d'entreprise. Il existe un risque **minime** de perte de mémoire organisationnelle au sein du CCS en ce qui concerne les pratiques, les propositions et les contributions antérieures, car les postes vacants ont été pourvus et les mandats sont échelonnés. Il existe un risque **minime** de ne pas prévoir l'importance d'adopter une stratégie et de mettre en œuvre des approches en matière d'EDI dans l'ensemble de l'organisation, y compris au sein du conseil d'administration et de la direction. Atténuation • Adoption d'un ensemble de grilles de compétences concernant les administrateurs et affectation appropriée d'administrateurs aux comités du conseil d'administration (CCG et CAFRRH); • Adoption de pratiques de pointe en matière de gouvernance du conseil d'administration, et actualisation des politiques et procédures pertinentes concernant les organismes à but non lucratif et respect des critères de gouvernance du FSS, notamment adopter les recommandations pertinentes de l'examen externe de la gouvernance du CAC; • Le CCG reste déterminé à faire en sorte que le CAC assume ses responsabilités en matière de suivi des progrès réalisés dans la mise en œuvre d'un plan d'action sur l'EDI.
	3. *Incapacité à répondre pleinement à la hausse des demandes d'évaluation de la part de commanditaires autres qu'ISDE*. Évaluation Selon les exigences actuelles et prévues en matière de flux de travail et de trésorerie, il existe un risque **minime** que le CAC ne parvienne pas à obtenir un financement suffisant à court terme en dehors de l'entente de financement avec ISDE. Atténuation À court terme : • ISDE s'est engagé à prolonger d'un an (exercice 2023–2024) l'accord de contribution actuel et à fournir un financement provisoire avant la mise en œuvre de la subvention du FSS au cours de l'exercice 2024–2025; • On prévoit qu'ISDE publiera des appels de propositions au printemps 2023. Le lancement des évaluations financées par le FSS dans le cadre de l'appel de propositions de 2023 commencerait le 1er avril 2024; • Le CAC continue à chercher à obtenir une autre évaluation entièrement financée par Santé Canada, qui devrait débuter le 1er avril 2023. À moyen terme : • La réponse positive et l'octroi d'un financement par le FSS à partir de l'exercice 2024–2025 permettront de répondre à la demande accrue d'évaluations de la part des

	ministères, organismes et sociétés d'État fédéraux.
Dépendance La *dépendance* fait référence aux risques associés à la dépendance envers les autres parties pour atteindre les objectifs stratégiques et opérationnels.	***4. Diminution de la qualité des évaluations due à l'incapacité d'attirer des présidents, des membres pour les comités d'experts et des examinateurs compétents, qui entraînerait une coupure du financement du CAC.*** **Évaluation** Il existe un risque **minime** que des comités d'experts ne puissent être constitués, ce qui entraînerait des évaluations sous-optimales. Il existe un risque **minime** qu'il soit impossible de recruter des présidents, ce qui entraînerait des réunions mal dirigées. Enfin, il existe un risque **minime** de ne pas pouvoir attirer des pairs examinateurs, ce qui réduirait la qualité globale des rapports d'évaluation. **Atténuation** • Continuer à renforcer les relations avec les vastes communautés de parties prenantes pour qu'elles fournissent des idées de présidents et de membres pour les comités d'experts; • Envisager d'accorder des honoraires minimaux ou une reconnaissance aux membres et aux présidents des comités d'experts (en fonction des données probantes de l'amélioration de l'EDI); • Examiner les processus actuels d'approbation et de formulation d'avis du conseil d'administration et du CCS pour s'assurer que l'expertise et l'autorité sont déployées de manière optimale; • Mettre en œuvre des lignes directrices et des pratiques améliorées en matière d'EDI, telles qu'elles ont été présentées dans l'examen externe effectué par l'Institut de la diversité; • Poursuivre l'adaptation des processus pour répondre aux difficultés posées par la COVID-19.
	5. De mauvaises relations avec la communauté des experts conduiront à des relations sous-optimales, à une perte de crédibilité du CAC ou à un moindre accès à l'expertise. **Évaluation** Il existe un risque **minime** que le CAC ne soit pas en mesure de bien gérer ou entretenir les relations avec la communauté des experts. **Atténuation** • Continuer à améliorer la pratique actuelle du CAC consistant à maintenir le lien avec les anciens membres des comités d'experts; • Poursuivre les échanges avec l'ensemble de l'écosystème scientifique et politique au sein duquel seront déterminés les possibles membres des comités d'experts; • Continuer à améliorer l'étendue et la diversité des experts siégeant au CCS; • Le président du CAC poursuivra ses relations actives et publicisées au sein de l'écosystème scientifique et politique à Ottawa, au Canada et à l'étranger; • Poursuivre le dialogue avec le CCS, dont les membres échangent régulièrement avec une vaste communauté d'experts; • Continuer à entretenir des relations productives avec des universitaires de premier plan au Canada et dans le reste du monde, qui constituent une ressource respectée pour la nomination à la présidence et au sein des comités d'experts du CAC, comme pairs examinateurs et membres du conseil d'administration et du CCS, et

	qui sont bien placés pour contribuer aux activités de mobilisation des connaissances.
	6. *De mauvaises relations avec le gouvernement du Canada entraîneront une perte de confiance.* **Évaluation** Il existe un risque **minime** que la capacité du CAC à répondre aux besoins du gouvernement soit entravée par des stratégies de communication inefficaces ou d'autres obstacles à de bonnes relations de travail avec celui-ci. **Atténuation** • Le président du CAC doit poursuivre ses échanges réguliers avec les sous-ministres, les responsables des ministères, des organismes et des conseils subventionnaires et avec la Conseillère scientifique en chef, et nouer le dialogue avec les sous-ministres et DG identifiés par ISDE; • Le directeur des évaluations et la directrice des communications du CAC doivent poursuivre leurs interactions régulières avec leurs homologues des organismes et ministères; • La réorganisation interne visant à se concentrer sur les programmes plus importants accroîtra la visibilité du CAC auprès des commanditaires gouvernementaux; • Accroître les occasions pour le conseil d'administration (en particulier son président et son vice-président) de nouer des liens avec la communauté élargie des parties prenantes afin de faire connaître les activités du CAC; • Maintenir en place des mécanismes pour garantir le respect intégral de l'entente de financement avec ISDE; • Continuer à produire un rapport et un plan d'entreprise annuels.
	7. *La perte de continuité du processus d'évaluation entraînera* **une perturbation importante des activités et de la qualité des évaluations (p. ex. retards et perte de connaissances internes).** **Évaluation** Il existe un risque **modéré** que la rotation de personnel au CAC entraîne une perturbation importante des activités et de la qualité des évaluations (p. ex. retards et perte de connaissances internes). **Atténuation** • La direction est en train d'adopter une politique proactive en matière d'épanouissement et de perfectionnement professionnels en réponse à l'enquête sur la satisfaction du personnel réalisée par un organisme externe; • La direction améliorera sa stratégie de récompense et de rétention du personnel; • Le CAC poursuit l'actualisation de sa méthodologie de gestion du cycle de vie des évaluations (CALM), le protocole documenté qui fournit une orientation concrète pour l'ensemble du processus d'élaboration des évaluations; • La direction poursuivra la mise en œuvre d'un modèle amélioré de gestion du rendement à l'aide d'un ensemble de jalons clés et de points de contrôle pour chaque poste afin de récompenser l'amélioration des compétences, des capacités et de la

	productivité.
	8. ***Diminution de l'aptitude, de la compétence, des connaissances et de la productivité en raison de l'effet de la pandémie de COVID-19 sur l'environnement de travail.*** **Évaluation** Il existe un risque **modéré** que le CAC ne soit pas en mesure d'attirer ou de retenir des employés possédant le niveau de compétences et d'aptitude requis pour l'exécution des évaluations ou la gestion des affaires internes — ainsi que pour maintenir des connaissances d'une étendue adéquate pour réaliser les programmes d'évaluation. De plus, pour que le CAC réussisse dans le monde du travail hybride, il sera essentiel de faciliter la souplesse et l'autonomie des employés. **Atténuation** • La direction du CAC insiste sur le bien-être du personnel et met en œuvre une politique de retour au 180, rue Elgin en mode de travail hybride; • Le CAC agira en conséquence des résultats de l'enquête sur la satisfaction du personnel réalisé par un organisme externe à l'été 2022 afin que la direction favorise les moteurs essentiels de la satisfaction des employés; • Le CAC encouragera le perfectionnement professionnel et fera preuve de souplesse dans sa politique à cet égard afin de permettre à un plus grand nombre de membres de son personnel de suivre des activités qui améliorent leur épanouissement et leur perfectionnement professionnels; • La direction du CAC continue de surveiller les politiques de santé publique en vigueur et les pratiques de pointe d'autres organisations.
Crédibilité La *crédibilité* fait référence aux risques associés à la réputation et à la pertinence du CAC.	*9. Risque pour la réputation concernant la qualité et la publication des évaluations* **Évaluation** Il existe un risque **minime** pour la réputation que le CAC autorise ou permette la diffusion d'évaluations de mauvaise qualité ou la communication publique de renseignements sur des évaluations à la suite de fuites, qui sont soumis à un embargo ou qui sont confidentiels — des actes qui nuisent à la perception de la réputation du CAC en tant qu'organisation objective et indépendante dotée de politiques de protection de l'intégrité de ses processus. **Atténuation** • Continuer à appliquer les mesures d'embargo sur tous les rapports du CAC avant leur publication; • Continuer à exiger des membres des comités d'experts, des présidents et des pairs examinateurs qu'ils se conforment à la politique sur la confidentialité et les conflits d'intérêts comme condition pour faire partie d'un comité d'experts ou examiner une évaluation, ainsi qu'en ce qui concerne les déclarations ou les présentations concernant les rapports ou les examens de ces derniers; • Actualiser les politiques et pratiques concernant les réunions d'information destinées aux commanditaires afin de répondre à l'évolution des besoins; • Continuer à appliquer la politique du CAC sur la publication de rapports durant les élections; • Maintenir la conformité des politiques et pratiques de communication interne avec

	les engagements du CAC en matière d'indépendance, de confidentialité et d'excellence.
	10. *Perception négative de l'objectivité et de l'indépendance intellectuelle* **Évaluation** Il existe un risque **minime** que le CAC soit perçu comme manquant d'objectivité et d'indépendance dans ses évaluations, ce qui limiterait l'incidence de ces dernières. **Atténuation** • Continuer à insister, auprès des membres des comités d'experts et des commanditaires, sur les processus et procédures du CAC qui garantissent l'objectivité des évaluations des données probantes et le recours à des méthodes non partisanes d'évaluation; • Continuer à utiliser le CCS comme une ressource objective du conseil d'administration en ce qui concerne les questions d'évaluation et le recrutement des membres des comités d'experts et des pairs examinateurs; • Veiller à ce que le processus d'examen des rapports, qui fait appel à des pairs et à des contrôleurs, préserve l'intégrité des rapports d'évaluation et le fait qu'ils sont guidés par les données probantes.
	11. Risque d'atteinte à la réputation en raison d'une violation de la cybersécurité **Évaluation** Il existe un risque **minime** que les activités du CAC soient perturbées en raison d'une violation de la sécurité causée par une erreur humaine. **Atténuation** • Continuer à accorder la priorité aux violations de la confidentialité des données et aux risques cybernétiques relatifs au matériel de formation du personnel et des comités d'experts; • Continuer à apporter des améliorations de premier plan en matière de sécurité des logiciels et du matériel. Par exemple, (1) le stockage des données du CAC (serveurs) et les sauvegardes du système s'effectuent actuellement sur place, mais ils seront transférés dans le nuage par l'intermédiaire d'un centre de données Next Gen Tier 3 à haute sécurité et (2) le CAC doit introduire l'authentification à deux facteurs; • Poursuivre la formation en ligne obligatoire du personnel sur la cybersécurité et les tests continus de protection contre l'hameçonnage avec *Knowbe4* (la plus grande plateforme mondiale de formation et de la sensibilisation à la sécurité et de simulation d'hameçonnage); • Renouveler l'assurance cybernétique afin que le CAC soit entièrement couvert en cas de cyberattaque. • Poursuivre l'évaluation complète et permanente des menaces et des risques de cybersécurité afin de connaître les nouveaux points faibles qui pourraient apparaître et de prendre des mesures immédiates pour combler les lacunes; • La direction doit élaborer un plan de cybersécurité, qui sera communiqué au ministre d'ici au 31 mars 2023 et qui décrit la façon dont le CAC entend assurer la cyberrésilience, y compris les stratégies d'identification, de protection, de détection, de réaction et de rétablissement en cas d'incident de cybersécurité.

Sommaire du profil de risque global

Le risque actuel identifié au point 1 est le plus important auquel le CAC a été confronté depuis de nombreuses années et mérite la plus grande attention durant l'exercice à venir.

Les autres risques sont considérés comme minimes à modérés, et les mesures d'atténuation actuelles de tous les risques sont appropriées. Par conséquent, aucun des risques définis n'est jugé élevé. Une vigilance constante est toutefois nécessaire afin de détecter les nouveaux risques et les changements à l'évaluation des menaces connues.

PLANIFICATION PROSPECTIVE POUR L'EXERCICE 2023–2024

Le CAC s'est engagé à fournir des évaluations de haute qualité fondées sur les données probantes, sur des sujets importants pour l'ensemble du gouvernement.

Fonctionnement face à la COVID-19

Dans le contexte de la COVID-19, le CAC continuera à travailler dans des conditions incertaines, notamment :

- La politique en matière de travail hybride sera surveillée et examinée tout au long de l'année. Le CAC a mis en place une politique de vaccination pour l'ensemble du personnel, qui a également été adoptée par le conseil d'administration;
- Les comités d'experts fonctionneront au moyen de réunion à distance et en personne
- Le conseil d'administration et le CCS continueront à fonctionner au moyen de réunions à distance et en personne.

Situation financière

À la fin de l'exercice 2022–2023, le CAC aura prélevé 11,125 M$ du fonds de 13,5 M$, laissant un solde de 2,375 M$ pour l'année restante de l'entente de financement avec ISDE. Le solde pour l'année de transition restante (exercice 2023–2024) sera de 2,375 M$, en attendant l'ajout d'une deuxième évaluation prioritaire entièrement financée par Santé Canada, dont le début est prévu pour le 1er avril 2023.

OBJECTIFS, ACTIVITÉS ET RÉSULTATS ATTENDUS POUR L'EXERCICE 2023–2024

Le CAC continuera à s'efforcer d'atteindre ses six objectifs fondamentaux permanents :

- Améliorer la réactivité,
- Réaliser son potentiel,
- Maintenir l'excellence,
- Devenir durable,
- Favoriser la collaboration,
- Augmenter la visibilité.

Le CAC reconnaît l'importance de continuer à élaborer des indicateurs de rendement et d'incidence pertinents afin d'améliorer sa capacité à rendre compte de la façon dont il atteint les résultats escomptés. Des indicateurs pertinents pour chacun de ses objectifs sont un élément important de la capacité de gestion du rendement. Vous trouverez ci-dessous les principales activités prévues pour l'exercice 2023–2024 ainsi que les résultats escomptés liés aux six objectifs fondamentaux.

OBJECTIF N° 1 : AMÉLIORER LA RÉACTIVITÉ

Produire, dans les meilleurs délais, des évaluations qui répondent aux besoins des commanditaires.

Activités prévues et résultats attendus (à court et moyen terme) :

Évaluations demandées par ISDE

- Terminer les trois (3) évaluations en cours demandées en vertu de l'accord de contribution avec ISDE :
  - Technologies quantiques;
  - Les occasions de partenariats scientifiques et technologiques internationaux;
  - L'utilisation d'organismes à génome modifié dans la lutte antiparasitaire (entièrement financée par Santé Canada).

- Réaliser des progrès substantiels dans deux (2) évaluations demandées par ISDE dans le cadre de l'appel de propositions 2022 :
  - Pratiques en matière d'équité, de diversité et d'inclusion dans le système de recherche postsecondaire;
  - Technologies au service de la sécurité alimentaire du Canada.
- Après l'appel de propositions d'ISDE au printemps 2023, le personnel du CAC entamera l'étape des recherches préparatoires pour le lancement de nouvelles évaluations demandées par ISDE et financées par le FSS au cours de l'exercice 2024-2025.

Évaluations non demandées par ISDE

- Terminer les trois (3) évaluations en cours demandées par des commanditaires tiers :
  - Le futur de la recherche dans l'Arctique et le Nord canadiens (ArcticNet);
  - : Incitatifs à la commercialisation d'antimicrobiens à valeur élevée (ASPC);
  - L'échange de données sur la santé (ASPC).

Le CAC prévoit recevoir — et réaliser des progrès substantiels à son sujet — une autre évaluation non commanditée par ISDE, entièrement financée par Santé Canada (par le biais d'un accord de contribution modifié avec ISDE), conformément à l'objectif de l'entente de financement actuelle avec ISDE, qui prévoit que le CAC réalise des évaluations supplémentaires.

OBJECTIF N° 2 : RÉALISER SON POTENTIEL

Continuer à attirer des questions hautement prioritaires (en importance et en pertinence) pour le Canada et la population canadienne, qui bénéficieraient des forces du CAC en matière d'évaluation.

Activités prévues :

- Effectuer un exercice de planification stratégique;
- Réaliser des progrès transformationnels dans la mise en œuvre d'une structure de gouvernance d'entreprise améliorée, à partir des recommandations de l'examen externe de la gouvernance et selon les directives de son conseil d'administration;
- Continuer à accroître le rayonnement et les relations avec les parties prenantes, les champions et les fonctionnaires fédéraux concernés, ainsi qu'avec (s'il y a lieu) le Bureau de la Conseillère scientifique en chef, afin de faire connaître le travail du CAC et de soutenir la science par le biais de politiques et d'une prise de décision éclairée;
- En collaboration avec ISDE, soutenir le lancement de l'appel de propositions annuel 2023 (financé par le FSS);
- Lancer une nouvelle évaluation prévue importante pour le Canada, par l'entremise de l'entente de financement avec ISDE, et entièrement financée par Santé Canada;

- Se préparer en vue de la subvention du FSS afin d'harmoniser les capacités du CAC avec les besoins prioritaires du gouvernement du Canada. Entre autres :
    - Achever l'examen des ressources humaines pour s'assurer que le CAC dispose d'une capacité suffisante pour répondre aux besoins;
    - Procéder à un examen du fonctionnement afin de déterminer la structure révisée qui répond le mieux aux besoins;
    - Procéder à un examen des communications afin d'optimiser la mobilisation et l'adoption des évaluations du CAC.

Résultats attendus (à court et moyen terme) :

- Plus grande connaissance du CAC au sein de tout le gouvernement;
- Hausse de l'étendue et de la portée des demandes, ainsi que de la qualité des questions soumises de la part de l'ensemble du gouvernement;
- Actualisation des processus, des pratiques et des politiques pour doter le CAC de la structure de gouvernance et de la capacité adéquates pour répondre aux besoins du FSS et de réaliser véritablement le potentiel du CAC à soutenir l'engagement du gouvernement canadien en faveur de l'élaboration de politiques fondées sur les données probantes;
- Révision du cadre d'affiliation collective;
- La structure de gouvernance du CAC est reconnue comme l'une des plus grandes forces de l'organisation et favorise ainsi l'excellence continue de son travail.

OBJECTIF N° 3 : MAINTENIR L'EXCELLENCE

Améliorer continuellement tous les processus liés aux évaluations pour que le CAC continue à respecter ses normes d'excellence, ou de faire mieux, dans la conduite de ces évaluations.

Activités prévues :

- Continuer à actualiser et à réviser, s'il y a lieu, la méthodologie des évaluations et les leçons apprises et à les appliquer aux travaux futurs, en s'appuyant sur l'examen de la façon dont le CAC utilise les données probantes effectué par le CCS;
- Continuer à renforcer les pratiques de publication et de diffusion des rapports, notamment en ce qui concerne l'accessibilité, la traduction, la communication et la durabilité;
- Encourager activement le personnel du CAC à veiller à sa santé mentale et à son bien-être général, et le soutenir dans ses efforts;
- Actualiser et améliorer les indicateurs de rendement et les mesures de la qualité et de l'incidence des évaluations du CAC;
- Se concentrer sur les moteurs de la motivation organisationnelle : l'épanouissement et le perfectionnement, la diversité et l'inclusion, et la santé mentale;
- Codifier les processus et poursuivre la mise en œuvre de la stratégie d'EDI du CAC dans l'ensemble de l'organisation, notamment au conseil d'administration, au CCS, dans les comités d'experts et à la direction.

Résultats attendus (à court et moyen terme) :

- La rétroaction des commanditaires, notamment au moyen d'enquêtes menées par ISDE, continuera à démontrer la valeur du CAC pour l'élaboration de politiques;
- Des employés d'une qualité exceptionnelle seront retenus et recrutés;
- Le CAC continuera à attirer les meilleurs experts pour présider les comités d'experts et y siéger;
- Les mesures de l'incidence des évaluations démontreront la valeur du CAC pour les commanditaires et pour le Canada.

OBJECTIF N° 4 : ACTUALISER LES MODÈLES DE FINANCEMENT

Établir une stratégie pour devenir durable pendant la période de financement du FSS.

Activités prévues :

- Se préparer à la période anticipée de financement par le FSS en procédant à une réorganisation interne;
- Élaborer le nouveau plan stratégique du CAC en s'appuyant sur les solides bases de l'accord de contribution avec le FSS.

Résultats attendus (à court terme) :

- Collaboration avec ISDE à la signature d'un nouvel accord de contribution au cours de l'exercice 2023–2024;
- Lancement d'un processus de planification stratégique approuvé par le conseil d'administration au cours de l'exercice 2023–2024;
- Collaboration avec ISDE au lancement du premier appel de propositions d'évaluations coparrainées (cofinancées) national anticipé du FSS.

OBJECTIF N° 5 : FAVORISER LA COLLABORATION

Continuer à promouvoir la collaboration avec l'ensemble de l'écosystème consultatif scientifique afin d'atteindre des objectifs communs.

Activités prévues :

- Continuer à renforcer les relations avec tous les contributeurs à l'écosystème consultatif scientifique, en accordant la priorité au Bureau de la Conseillère scientifique en chef;
- Continuer à accroître les possibilités de soutenir les activités de mobilisation des connaissances en collaboration avec l'ensemble de l'écosystème consultatif scientifique en ce qui a trait aux évaluations du CAC;
- Continuer à créer des possibilités de collaboration et de partenariat au sein de projets d'intérêt commun;
- Continuer à créer des possibilités de collaboration entre les organismes gouvernementaux et non gouvernementaux et le CAC afin d'atteindre les objectifs de diffusion et d'utilisation des évaluations;

- Amorcer la planification d'activités rendues possibles par la subvention du FSS, dont une partie sera affectée à un futur fonds d'impact.

Résultats attendus (à court et moyen terme) :

- Relations renforcées avec l'ensemble de l'écosystème consultatif scientifique afin d'améliorer la demande d'évaluations au CAC, leur utilisation et leur incidence.

OBJECTIF N° 6 : AUGMENTER LA VISIBILITÉ

Augmenter la visibilité et la connaissance du CAC pour accroître l'influence de l'organisation.

Activités prévues :

- Exécuter la stratégie globale de mobilisation des connaissances du CAC par l'établissement de partenariats à cet effet, l'élargissement de son ensemble de stratégies de communication et de mobilisation des connaissances et l'amélioration continue de ses pratiques d'évaluation afin d'y intégrer la mobilisation des connaissances;
- Communiquer la valeur du CAC par tous les moyens appropriés et par les plateformes de médias sociaux;
- Continuer à améliorer la présence et la marque en ligne du CAC par le déploiement d'un contenu accessible;
- Élaborer et mettre en œuvre une stratégie d'incidence numérique.

Résultats attendus (à court et moyen terme) :

- Les évaluations permettront de mieux faire connaître le CAC, ce qui entraînera une augmentation de la demande d'évaluations au sein du gouvernement fédéral et de la part d'autres commanditaires;
- Les renseignements découlant du suivi de l'incidence contribueront à la capacité du CAC à faire connaître la valeur des évaluations du CAC.

CALENDRIER DE PUBLICATION DES ÉVALUATIONS DURANT L'EXERCICE 2023–2024

Titre provisoire de l'évaluation	Diffusion publique prévue
*Incitatifs à la commercialisation d'antimicrobiens à valeur élevée	Été/automne Exercice 2023–2024
Les occasions de partenariats scientifiques et technologiques internationaux	Automne Exercice 2023–2024
L'utilisation d'organismes à génome modifié dans la lutte antiparasitaire	Automne Exercice 2023–2024
L'échange de données sur la santé	Automne Exercice 2023–2024
Technologies quantiques	Automne/hiver Exercice 2023–2024
Le futur de la recherche dans l'Arctique et le Nord canadiens	Automne/hiver Exercice 2023–2024

*Financé en dehors de l'accord de contribution avec ISDE.

COMMENTAIRE FINANCIER POUR L'EXERCICE 2022–2023

Le conseil d'administration a approuvé les états financiers vérifiés de l'exercice 2021-2022, qui ont été inclus dans le *Rapport annuel* 2022. Ce commentaire financier est fourni conformément aux exigences de l'accord de contribution entre le CAC et ISDE.

Dans le cadre de son mandat, le CAFRRH du conseil d'administration s'est réuni régulièrement tout au long de l'exercice pour examiner la situation financière du CAC.

Au 31 décembre 2022, les actifs financiers disponibles du CAC s'étaient de 459 000 $. Cela exclut :

- Le montant de 1 M$ de la contribution restante pour l'exercice 2022-2023 de l'entente de financement avec ISDE;
- Les 506 k$ en recouvrements (comptes débiteurs) pour les travaux sur les évaluations pour le compte de l'ASPC en dehors de l'entente de financement avec ISDE;
- Les 408 k$ en rémunération différée (passif d'indemnités de départ)*.

À la fin de l'année civile 2022, le total des actifs financiers du CAC était de 2,37 M$.

Évolution de la situation financière

Actifs financiers au 31 décembre 2022

o Comptes d'exploitation courants	50 000 $
o Comptes d'épargne affaires Premium	409 000 $
o Sous-total	459 000 $

o Dépenses annuelles cumulatives d'ISDE	2 700 000 $
o Prévision des dépenses d'ISDE T4	1 050 000 $
o Sous-total	3 750 000 $

* Les recouvrements du CAC (comptes débiteurs) correspondant aux travaux sur les évaluations en dehors de l'entente de financement avec ISDE (ASPC) renfloueront le compte de rémunération différée. Le CAC a pour pratique de puiser dans les fonds de rémunération différée (passif des indemnités de départ) pour les évaluations de trésorerie.

Réel par rapport au plan

La projection financière incluse dans le plan d'entreprise pour l'exercice précédent (31 janvier 2022) prévoyait des dépenses totales de 3,75 M$.

Revenus d'autres sources

D'ici à la fin de l'exercice 2022–2023, le CAC prévoit des revenus d'autres sources de l'ordre de 1,25 à 1,5 M$.

COMMENTAIRE FINANCIER POUR L'EXERCICE 2023–2024

Les dépenses prévues du CAC pour l'exercice 2023–2024 sont estimées à 2 835 810 $ et comprennent 460 810 $ en apports reportés provenant d'ISDE comptabilisés ou disponibles (non affectés).

Durant cette période, le CAC aura cinq évaluations demandées par ISDE en cours. Comme il est indiqué ci-dessous, trois évaluations seront publiées durant l'exercice 2023–2024 et deux auront connu des progrès substantiels.

Le conseil d'administration, sur recommandation du CAFRRH, devra approuver le budget du CAC pour l'exercice 2023–2024 d'ici au 31 mars 2023.

Les cinq évaluations demandées par ISDE en cours au CAC durant l'exercice 2023–2024 seront les suivantes :

1. Les occasions de partenariats scientifiques et technologiques internationaux (publication prévue durant l'exercice 2023–2024);
2. L'utilisation d'organismes à génome modifié dans la lutte antiparasitaire (publication prévue durant l'exercice 2023–2024);
3. Technologies quantiques (publication prévue durant l'exercice 2023–2024);
4. Pratiques en matière d'équité, de diversité et d'inclusion dans le système de recherche postsecondaire (publication prévue durant l'exercice 2023–2024);
5. Technologies pour la sécurité alimentaire au Canada (Progrès substantiels au cours de l'exercice 2023–2024).

Revenus d'autres sources

À l'heure actuelle, le CAC s'attend à des revenus supplémentaires d'autres sources de l'ordre de 2 à 2,5 M$ pour l'exercice 2023–2024, provenant principalement du financement de l'Agence de la santé publique du Canada dans le cadre d'un accord pluriannuel portant sur plusieurs projets. Le CAC poursuivra également ses travaux concernant le projet Le futur de la recherche dans l'Arctique et le Nord canadiens.

Ces revenus incluent ceux tirés d'une deuxième évaluation dans le cadre de l'engagement pluriannuel initial de Santé Canada à l'égard du CAC. Le sujet de cette évaluation, le traitement non pharmaceutique de la douleur, a été défini dans le cadre d'un appel de propositions interne de Santé Canada et se trouvait au stade du lancement.

DÉCLARATION FINALE

En 2005, le gouvernement du Canada a commencé à financer le CAC afin de disposer d'une capacité permanente de réalisation d'évaluations indépendantes, faisant autorité et fondées sur les données probantes d'un large éventail de questions complexes et pertinentes pour l'élaboration de politiques. Depuis ce temps, le CAC a réuni des comités d'experts pour évaluer un ensemble diversifié de questions de politique publique et a effectué plus de 60 évaluations pour le gouvernement fédéral, des gouvernements provinciaux et des commanditaires non gouvernementaux.

Il a accompli ce travail grâce aux efforts d'un personnel professionnel, d'un conseil d'administration expérimenté, d'un comité consultatif scientifique de renommée internationale et de plus de 1 200 personnes dévouées qui ont donné bénévolement de leur temps pour fournir au gouvernement du Canada des données probantes de grande qualité en vue de l'élaboration de politiques. La valeur des évaluations du CAC pour le gouvernement et la population canadienne découle de la combinaison unique d'indépendance, d'autorité, de crédibilité et d'efficacité inhérente à la méthodologie du CAC.

Dix-sept années d'expérience confirment que le CAC fournit au gouvernement du Canada des évaluations de grande qualité, crédibles, indépendantes et fondées sur les données probantes, qui ont une incidence en éclairant les politiques dans de nombreux domaines de responsabilité gouvernementale. Le gouvernement du Canada respecte son engagement de prendre des décisions politiques fondées sur les données probantes en reconnaissant la nécessité des évaluations et de la décision de financement du CAC associée au FSS.

Le conseil d'administration, le comité consultatif scientifique et le personnel du CAC se réjouissent de poursuivre leur collaboration avec ISDE afin d'améliorer la capacité du CAC à éclairer les politiques au Canada.

ANNEXE A : EXIGENCES DU PLAN D'ENTREPRISE

Exigences de l'entente de financement en ce qui concerne le plan d'entreprise

6.1 Plan d'entreprise. Le bénéficiaire doit produire un plan d'entreprise annuel à la satisfaction du ministre au plus tard deux (2) mois avant le début de chaque exercice financier. Les plans d'entreprise annuels sont rédigés dans les deux langues officielles et doivent être approuvés par le conseil d'administration.

6.2 Contenu du plan d'entreprise. Le plan d'entreprise doit comprendre :

(a) une déclaration des objectifs du bénéficiaire pour l'année à venir;

(b) une description des activités proposées pour l'exercice à venir, ainsi qu'une proposition de calendrier de leur mise en œuvre;

(c) les résultats attendus de ces activités;

(d) une référence au plan d'entreprise précédent du bénéficiaire, en particulier à ses succès et aux défis qui restent à relever;

(e) les dépenses prévues pour les activités de l'exercice à venir, par source de financement;

(f) les revenus prévus provenant d'autres sources pour l'exercice à venir;

(g) les besoins annuels de trésorerie pour les dépenses proposées, notamment le montant demandé pour les décaissements durant l'exercice à venir;

(h) l'évaluation des risques, les stratégies d'atténuation et les stratégies de suivi permanent du rendement;

(i) les montants dus au gouvernement fédéral en vertu de la loi, de la présente entente ou de toute autre entente;

(j) les activités prévues durant l'exercice à venir visant à améliorer l'équité, la diversité et l'inclusion, accompagnées d'objectifs et des résultats mesurables.

ANNEXE B : CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au 31 janvier 2023

Nom	Poste	Emplacement
Chantal Guay, ing., P. Eng., FACG (présidente intérimaire)	Directrice générale, Conseil canadien des normes	Ottawa, Ont.
Soheil Asgarpour, Ph. D, FACG (Président du CCG)	Président, Petroleum Technology Alliance Canada; président, Académie canadienne du génie	Calgary, Alb.
Pascal Grenier, ing.	Vice-président principal, Services aériens et Exploitation mondiale, CAE	Montréal, Qc
Judy Illes, C.M., Ph. D, MSRC, MACSS	Professeure et chercheuse universitaire distinguée, Département de médecine, Université de la Colombie-Britannique	Vancouver, C.-B.
Jawahar (Jay) Kalra, M.D., MACSS (président du CAFRRH)	Professeur, Département de pathologie et de médecine de laboratoire et membre du conseil des gouverneurs, Université de la Saskatchewan	(Saskatoon, Sask.)
Catherine Karakatsanis, O.C., FACG	Directrice de l'exploitation, Morrison Hershfield Group Inc.; présidente élue, Académie canadienne du génie	Toronto, Ont.
Cynthia E. Milton, Ph. D	Vice-présidente associée à la recherche, Université de Victoria; ancienne présidente du Collège des nouveaux chercheurs, Société royale du Canada	Victoria, C.-B.
Sue Molloy, Ph. D	Présidente, Glas Ocean Electric; professeure auxiliaire, Université de Dalhousie	Halifax, N.-É.
Donna Strickland, C.C., Ph. D, MSRC, FACG	Professeure, Département de physique et d'astronomie, Université de Waterloo; prix Nobel de physique 2018	Waterloo, Ont.
Gisèle Yasmeen, Ph. D	Vice-présidente associée, International, Université d'Ottawa	Ottawa, Ont.
Nipun Vats, Ph. D (observateur)	Sous-ministre adjoint, Innovation, Sciences et Développement économique Canada	Gouvernement du Canada

Départs du conseil d'administration, exercice 2022–2023

Nom	Poste	Emplacement
Yves Beauchamp, O.C. C.Q., Ph. D, FACG	Vice-principal, Administration et finances, Université McGill; président, Académie canadienne du génie	Montréal, Qc
Sioban Nelson, inf. aut., Ph. D, MACSS, FAAN	Professeure, Faculté des sciences infirmières Lawrence S. Bloomberg, Université de Toronto; présidente élue, Académie canadienne des sciences de la santé	Toronto, Ont.
Proton Rahman, M.D., FRCPC, MACSS	Doyen associé, Recherche clinique, professeur de médecine (rhumatologie), Centre de recherche en génétique Craig L. Dobbin, Université Memorial de Terre-Neuve	John's (T.-N.-L.)
Julia M. Wright, Ph. D, MSRC	Professeure, Département d'anglais, et professeure chercheuse universitaire, Université de Dalhousie; présidente, Académie des arts, des lettres et des sciences humaines, Société royale du Canada	Halifax, N.-É.

ANNEXE C : COMITÉ CONSULTATIF SCIENTIFIQUE

Au 31 janvier 2023

Nom	Poste	Emplacement
David Castle, Ph. D (président)	Ancien vice-président, Recherche, Université de Victoria	Victoria, C.-B.
Maydianne Andrade, Ph. D	Professeure de sciences biologiques, titulaire de la Chaire de recherche du Canada, vice-doyenne, Affaires professorales et équité, Université de Toronto	Toronto, Ont.
Peter Backx, Ph. D, MSRC	Titulaire de la Chaire de recherche du Canada en biologie cardiovasculaire, Université York, University Health Network	Toronto, Ont.
Kyle Bobiwash	Professeur adjoint et chercheur autochtone, Département d'entomologie, Université du Manitoba	Winnipeg, Man.
Neena Chappell, Ph. D, MSRC, MACSS	Professeure émérite, Institute on Aging and Lifelong Health, Département de sociologie, Université de Victoria	Victoria, C.-B.
Stephanie Chang, Ph. D	Professeure et codirectrice, MEL Urban Systems, Université de la Colombie-Britannique	Vancouver, C.-B.
Jackie Dawson, Ph. D	Titulaire de la Chaire de recherche du Canada sur l'environnement, la société et les politiques; professeure agrégée, Département de géographie, Université d'Ottawa	Ottawa, Ont.
Colleen Flood, Ph. D, MSRC, MACSS	Directrice, Centre de droit, politique et éthique de la santé; professeure et titulaire de la Chaire de recherche en droit de la santé, Université d'Ottawa	Ottawa, Ont.
Digvir Jayas, Ph. D, FACG	Vice-président, Recherche et international, Université du Manitoba	Winnipeg, Man.
Malcolm King, MACSS	Directeur scientifique, Institut de la santé des Autochtones, Instituts de recherche en santé du Canada	(Saskatoon, Sask.)
Chris MacDonald, Ph. D	Professeur agrégé; directeur, Ted Rogers Leadership Centre; Président, Département de droit et des affaires; École de gestion Ted Rogers, Université métropolitaine de Toronto	Toronto, Ont.
Louise Poissant	Directrice scientifique, Fonds de recherche du Québec — Société et culture	Montréal, Qc
Nicole A. Poirier, Ph. D, FACG	Présidente, KoanTeknico Solutions Inc.	Beaconsfield, Qc
Jamie Snook, Ph. D	Directeur général, Torngat Wildlife Plants and Fisheries Secretariat, Labrador	Happy Valley-Goose Bay (T.-N.-L.)
David Wolfe, Ph. D	Codirecteur, Laboratoire d'innovation et de politique, École d'affaires mondiales et d'affaires publiques Munk, Université de Toronto	Toronto, Ont.

Départs du CCS, exercice 2022–2023

Nom	Poste	Emplacement
Barbara Neis, C.M., MSRC	Professeure distinguée John Paton, Université Memorial de Terre-Neuve	John's (T.-N.-L.)

ANNEXE D : PERSONNEL DU CAC

Personnel du CAC au 31 janvier 2023

Nom	Poste
Eric M. Meslin	Président-directeur général
Lida Anestidou*	Directrice de projet
Amanda Bennett	Associée de recherche
Tom Bursey	Vice-président et directeur financier
Becky Chapman	Directrice de projet
Tijs Creutzberg	Directeur des évaluations
Jenn Snider Cruise*	Coordinatrice de projet
Madison Downe	Chercheuse
Heather Ennis	Directrice des communications
Ananda Fadila*	Coordinatrice de projet
Brendan Fitzgerald*	Spécialiste des communications
Adam Fortais*	Chercheur
Alexei Halpin	Associé de recherche
Andrea Hopkins	Gestionnaire de la planification et de la production
Matthew Ivanowich	Associé de recherche
Michael Jewer	Associé de recherche
Jeff Kinder*	Directeur de projet
Anastasia Konina	Associée de recherche
Suzanne Loney	Associée de recherche principale
Kelly Loverock	Spécialiste du site Web et des communications
Vasa Lukich	Associée de recherche
Alessandro Marcon	Associé de recherche
Anita Melnyk	Directrice de projet
Nancy Neil	Adjointe administrative au président
Atinuke Olajide*	Chercheuse
Kundai Sibanda	Coordinatrice de projet
Meagan Siemaszkiewicz	Associée de recherche
Agnes Sternadel	Coordinatrice de projet
Jean Woo	Directrice de projet
Weronika Zych	Gestionnaire du soutien à l'évaluation

* Recrutés au CAC durant l'exercice 2022–2023

Départs de membres du personnel du CAC durant l'exercice 2022–2023

Nom	Poste
Dane Berry	Directeur de projet
Mirna Cande	Spécialiste bilingue en communication et en traduction
Kate Hemstreet	Coordinatrice de projet
Jérôme Marty	Directeur de projet
Ricardo Pelai	Associé de recherche
Kate Sedivy-Haley	Associée de recherche

ANNEXE E : DOCUMENTS FINANCIERS

1. Relevé de compte (Banque TD);
2. Énoncé de politique d'investissement;
3. Stratégie d'investissement.

ANNEXE F : RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES

1. Échéanciers des principales activités prévues;
2. Prévisions de dépenses et besoins de trésorerie;
3. Revenus contractuels prévus par source;
4. Certification du PDG et du directeur financier.