



**LA FONDATION PIERRE ELLIOTT TRUDEAU
PLAN D'AFFAIRES 2017-2018**

Préparé pour Innovation, Sciences et Développement économique

Juin 2017

Table des matières

1.	CONTEXTE	3
2.	QUATRE ACTIVITÉS PRINCIPALES	3
	<i>Bourses doctorales</i>	4
	<i>Mentorat</i>	4
	<i>Prix de recherche</i>	4
	<i>Engagement et interaction publique</i>	5
3.	RÉALISATIONS DE 2016-2017	5
	<i>Résultats obtenus</i>	5
	<i>Travailler de concert sur les questions essentielles</i>	6
4.	L'ANNÉE À VENIR : S'ADAPTER À L'ENVIRONNEMENT CHANGEANT	8
	<i>Objectifs</i>	9
	a) Trouver de nouveaux moyens d'accroître l'impact	9
	b) Assurer la viabilité financière	10
	<i>Résultats attendus</i>	11
	a) Programme des bourses doctorales	11
	b) Programme de mentorat	11
	c) Programme des prix de recherche	11
	d) Programme d'interaction publique.....	12
5.	RÉPERCUSSIONS BUDGÉTAIRES.....	12
	<i>Coûts des programmes</i>	13
	a) Cadre budgétaire général pour les programmes de la Fondation	12
	b) Coûts budgétés pour les programmes en 2017-2018	14
	<i>Frais d'exploitation</i>	16
6.	RENDEMENT DES PORTEFEUILLES.....	18
7.	ENJEUX FINANCIERS.....	19
	Annexe A – Information financière	21

1. CONTEXTE

La Fondation Pierre Elliott Trudeau est un organisme de bienfaisance indépendant et sans affiliation politique créé en 2001 par les amis, la famille et les collègues de l'ancien premier ministre pour lui rendre hommage. Avec l'appui de la Chambre des communes, le gouvernement du Canada a confié à la Fondation, en 2002, la gestion du Fonds pour l'avancement des sciences humaines de 125 millions de dollars. Par ailleurs, la Fondation bénéficie du soutien de donateurs.

Grâce aux bourses doctorales, aux prix de recherche, au mentorat et aux événements publics, la Fondation suscite la réflexion et l'engagement dans quatre thèmes cruciaux pour les Canadiens et les Canadiennes : les droits de la personne et la dignité humaine, la citoyenneté responsable, le Canada dans le monde et, finalement, les populations et leur environnement naturel.

La Fondation est régie par un conseil formé d'au plus dix-huit éminents administrateurs d'horizons divers, dont deux nommés par le ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique, ainsi que deux représentants de la famille du regretté très honorable Pierre Elliott Trudeau. Le conseil et ses comités administrent un actif de 151 millions de dollars et gèrent un budget d'exploitation annuel de 6,5 millions de dollars. De plus, ils définissent l'orientation des politiques pour les programmes de la Fondation.

L'énoncé de mission entériné par le conseil d'administration guide le travail de la Fondation et le plan d'affaires pour 2017-2018 :

Énoncé de mission

La Fondation Pierre Elliott Trudeau a pour objet de promouvoir la recherche d'envergure effectuée en sciences humaines et sociales. Elle préconise un dialogue fructueux entre les universitaires et les décideurs des milieux des arts et des affaires, de l'administration publique, des professions libérales ainsi que du secteur bénévole et communautaire.

La Fondation

- *encourage les nouveaux talents en accordant des bourses d'études aux candidats au doctorat les plus doués au Canada et à l'étranger;*
- *confie aux lauréats et aux mentors, réputés pour leur érudition et leur sagesse, la mission de constituer une communauté intellectuelle qui appuie le travail des boursiers et*
- *crée et maintient un réseau international de lauréats, de boursiers et de mentors.*

2. QUATRE ACTIVITÉS PRINCIPALES

La Fondation concentre ses activités sur quatre programmes : trois programmes de financement pour appuyer les boursiers, lauréats et mentors ainsi qu'un programme d'interaction publique, qui prend de l'ampleur et qui favorise l'acquisition, le transfert et l'échange de connaissances entre les récipiendaires et le public. Le cycle d'activités annuel de la Fondation s'articule autour de ces quatre programmes.

À ce jour, la Fondation a distribué 58 millions de dollars dans le cadre de ses programmes. De ce montant, les sommes versées directement aux individus atteignent 37 millions de dollars. Plus précisément, la Fondation a accordé 217 bourses doctorales, attirant ainsi les plus brillants étudiants canadiens et étrangers. Elle a convaincu 128 éminentes personnalités canadiennes, des secteurs public et privé, à agir comme mentors auprès des boursiers, les mettant ainsi en contact avec des points de vue diversifiés. Elle a également mis en lumière le travail de recherche ou de création de 68 lauréats, bénéficiant ainsi de l'apport des meilleurs intellectuels du Canada.

Bourses doctorales

Chaque année, la Fondation octroie une quinzaine de bourses à des doctorants qui font de la recherche sur des enjeux liés aux quatre grands thèmes de la Fondation. Les boursiers sont de jeunes étudiants très engagés, promis à un rôle de premier plan dans leur domaine. Le développement de compétences, qui permettent aux boursiers d'appliquer leur expertise au-delà des milieux universitaires et de s'engager auprès de la communauté de la Fondation et du grand public, constitue un volet essentiel du programme des bourses doctorales.

Les boursiers sont issus d'une variété de disciplines et représentent toutes les régions du pays. Ils sont choisis pour leur capacité à faire la lumière sur des enjeux sociaux d'importance liés aux quatre thèmes de la Fondation. Le concours de bourses de 2017 a attiré 260 candidatures (208 en 2016) provenant d'universités canadiennes et étrangères. Un comité d'examen externe formé de huit membres a examiné les dossiers et mené des entrevues de présélection avant de présenter au conseil d'administration une liste des quinze candidats retenus.

Environ une douzaine de boursiers devraient terminer leur doctorat en 2017-2018, ce qui portera à près de cent cinquante le nombre de doctorats obtenus depuis la création du programme.

Mentorat

Le programme de mentorat vise à nouer des liens intellectuels et personnels entre des personnalités canadiennes, riches d'une vaste expérience de la vie publique, et de talentueux doctorants. Jusqu'à onze mentors sont nommés chaque année. Les mentors sont issus de divers milieux, notamment les affaires, la fonction publique, le droit, les arts, le journalisme et le milieu communautaire. Leurs réalisations ont permis aux mentors d'établir de vastes réseaux nationaux et internationaux, qu'ils sont en mesure d'ouvrir à l'ensemble de la communauté de la Fondation.

Dans le cadre de l'appel de candidatures de 2017, la Fondation a pris en considération 52 dossiers (61 en 2016). Un comité d'examen des dossiers – formé de deux mentors, deux boursiers et un ami de la Fondation – a évalué et retenu les candidatures qui ont été présentées au conseil d'administration. Ce comité représentait les divers milieux suivants : journalisme, organismes de bienfaisance et fonction publique. En 2017, la Fondation a nommé onze mentors. La durée du mandat de mentorat est passée de deux à trois ans.

Prix de recherche

Chaque année, jusqu'à cinq intellectuels créatifs et accomplis sont nommés lauréats en reconnaissance de leur contribution à la recherche et de leur engagement sur la scène publique. Depuis 2014, la nomination des lauréats tient compte d'un projet – une proposition dans laquelle chaque lauréat s'engage à travailler sur un enjeu d'importance pour le Canada et le monde, en

puisant à même l'expertise multidisciplinaire des mentors, boursiers et autres lauréats. Le soutien de la Fondation permet aux lauréats d'apporter une contribution remarquable à leurs domaines grâce à la recherche ou la création. Les lauréats forment un réseau d'intellectuels qui conjuguent leurs divers points de vue pour aborder d'importants enjeux publics et sociaux.

Les lauréats proviennent d'une variété de disciplines : science politique, relations internationales, politiques publiques, droit, géographie, histoire, littérature, développement durable, sociologie, philosophie, administration publique, affaires internationales, études cinématographiques et médias. La plupart des lauréats privilégient le travail interdisciplinaire.

La sélection des lauréats de 2017 s'est faite en deux étapes au cours desquelles un comité d'examen externe formé de six membres a évalué 55 candidatures admissibles (31 en 2016) avant de recommander cinq lauréats réguliers à l'approbation du conseil d'administration.

Engagement et interaction publique

Le programme d'interaction publique mise sur l'expertise du réseau international qui réunit les personnes choisies par la Fondation dans le cadre de ses trois programmes de subvention. Les événements d'interaction publique et l'indemnité de recherche et déplacement offrent aux membres de la communauté de la Fondation des occasions uniques d'apprentissage et d'échange d'idées ou de propositions sur des questions concrètes, et donnent lieu à un partage de connaissances avec des collègues d'autres disciplines ou de points de vue différents. La variété d'événements – colloque annuel, séminaires, ateliers ou publications, ainsi que les projets liés aux domaines d'enquête prioritaires – permet aux boursiers, lauréats et mentors de collaborer entre eux et avec d'autres intervenants pour approfondir l'ensemble des connaissances sur des enjeux d'importance pour les gens d'ici et d'ailleurs dans le monde. (La liste des événements de 2016-2017 est présentée à la section 3.)

3. RÉALISATIONS DE 2016-2017

Résultats obtenus

La Fondation a rempli les engagements de son plan d'affaires de 2016-2017. Elle a notamment :

- ✓ **sélectionné quinze boursiers 2017** – un engagement de 2,7 millions de dollars pour un maximum de quatre ans afin d'appuyer quinze doctorants canadiens étudiant au Canada et à l'étranger. Tous ces doctorants se montrent très actifs dans leurs domaines et promettent de devenir des leaders tant dans les milieux universitaires qu'en dehors de ceux-ci. La Fondation soutient actuellement cinquante-neuf boursiers. En 2016-2017, elle a investi 1,7 million de dollars dans son programme de bourses doctorales.
- ✓ **nommé onze mentors 2017** – une somme de 385 000 dollars versés pendant deux à trois ans à onze personnalités canadiennes de divers horizons qui ont été jumelées aux boursiers de 2015 afin de leur ouvrir les portes de leurs réseaux dans les milieux de politiques publiques, du gouvernement, de la bienfaisance, du droit, des affaires, des arts et du journalisme. Le programme de mentorat compte vingt-et-un mentors actifs. En 2016-2017, la Fondation a investi 237 000 dollars dans son programme de mentorat.

- ✓ **nommé cinq lauréats 2017** – un investissement de 1,1 million de dollars sur trois ans pour soutenir le travail de cinq intellectuels canadiens exceptionnels qui se démarquent grâce à leur recherche, leur créativité et leur engagement social. Les noms des lauréats 2017 seront annoncés le 19 septembre 2017. Le programme des prix de recherche compte actuellement dix-huit lauréats. En 2016-2017, la Fondation a investi 1,5 million de dollars dans le programme.
- ✓ **organisé huit événements d’interaction publique et appuyé huit autres événements** proposés par des membres de la communauté de la Fondation. En 2016-2017, la Fondation a investi 1,4 million de dollars dans son programme d’interaction publique.

Événements organisés par la Fondation :

- Annonce des lauréats de 2016, Montréal (Québec), 20 septembre 2016 (80 participants).
- Treizième colloque annuel de la Fondation Pierre Elliott Trudeau, « Tisser la communauté : idées pour l’avenir de la citoyenneté et l’appartenance », Vancouver (Colombie-Britannique), les 16 et 17 novembre 2016 (200 participants). Partenaires : BMO Groupe financier, Fondation McCall MacBain, McLean Group, Fondation Panicaro, Fondation Rennie.
- « Comprendre les rouages d’Ottawa : point d’accès pour la recherche », Ottawa, Ontario, 6 et 7 février 2017 (29 participants).
- Atelier de formation média, Winnipeg, Manitoba, 6 et 7 mai 2017 (35 participants). Partenaire : Réseau de télévision des peuples autochtones.
- Institut d’été, Winnipeg, Manitoba, du 8 au 12 mai 2017 (120 participants).
- « 150 ans d’histoire : le Québec et le Canada entre passé et avenir », causerie *Voir grand* de la boursière Andréanne LeBrun et du lauréat Jocelyn Létourneau donnée à l’occasion du Congrès des sciences humaines 2017, Toronto, Ontario, 29 mai 2017 (80 participants). Partenaires : Fédération des sciences humaines, Université Ryerson.
- « Activité savante engagée, carrière engagée », atelier de la Foire aux carrières à l’occasion du Congrès des sciences humaines 2017, Toronto, Ontario, 30 mai 2017 (25 participants). Partenaires : Fédération des sciences humaines, Université Ryerson.
- « Comprendre Washington : changement, recherche et institutions », 12 et 13 juin 2017, 21 participants.

Événements appuyés par la Fondation :

- Atelier de boursiers, « Sciences sociales, litiges fondés sur la charte et changements de politiques », organisé par les boursiers Lisa Kerr et Benjamin Perryman, 16 novembre 2016 (80 participants).
- « Les avantages économiques de la diversité », tables rondes de consultations auprès des milieux d’affaires, dans le cadre du Projet pluralisme lié aux domaines d’enquête prioritaires, organisées par la lauréate Bessma Momani et la mentore Jillian Stirk dans sept villes canadiennes entre octobre 2015 et décembre 2016.

- Conférences Walrus sur le thème « Nous désirons une patrie meilleure » données par Wendell Adjetey, Aaron Mills et Zoe Todd, respectivement à Toronto, Surrey et Yellowknife, en mars et mai 2017.
 - « Le pouvoir croissant des travailleurs de l'industrie alimentaire », atelier organisé en partie par Anelyse Weiler, Vancouver, Colombie-Britannique, le 18 mars 2017.
 - « Pluralisme et islam : la citoyenneté des musulmans dans les démocraties libérales occidentales », symposium organisé par la boursière Tammara Soma, Toronto, Ontario, le 20 mars 2017.
 - « Forum sur l'avenir des drogues au Canada », symposium lié aux domaines d'enquête prioritaires, organisé par cinq boursiers, Ottawa, Ontario, les 4 et 5 avril 2017.
 - « Les fruits de la diversité : l'avantage mondial du Canada », lancement des conclusions du Projet pluralisme dans le cadre des domaines d'enquête prioritaires, Ottawa, Ontario, le 24 avril 2017.
 - « Les droits fonciers des peuples autochtones et les rôles de l'ethnoécologie et de l'ethnobotanique », colloque dans le cadre d'un projet de recherche de la lauréate Nancy Turner, Victoria, Colombie-Britannique, du 2 au 5 mai 2017.
- ✓ **appuyé six projets liés aux domaines d'enquête prioritaires** et examiné deux nouvelles demandes de projets pour 2017-2018.
 - ✓ poursuivi la mise au point d'un **nouveau curriculum pour le développement du leadership** et la mise en place de **nouveaux moyens pour favoriser l'apprentissage, l'échange de connaissances et la collaboration**.
 - ✓ **continué la révision et la mise à jour des critères et des processus de sélection des récipiendaires** en vertu de la nouvelle orientation stratégique.
 - ✓ poursuivi la mise en œuvre du **plan de transition pour assurer sa pérennité**.
 - ✓ engagé des pourparlers avec le gouvernement du Canada pour **aligner la politique d'investissement du Fonds avec le cadre de gestion de placements en vigueur**.
 - ✓ traité 18 nouvelles demandes officielles et 23 demandes non officielles **présentées en vertu de la Loi sur l'accès à l'information** (soit six fois plus que l'année dernière et dix fois plus qu'en 2013).
 - ✓ poursuivi la mise en œuvre du plan de relève, en **recrutant une nouvelle administratrice qui est une ancienne boursière**.

Travailler de concert sur les questions essentielles

Depuis 2001, la Fondation Pierre Elliott Trudeau a comme mission de soutenir un réseau de personnes dont les recherches et l'engagement public contribuent à l'un ou plusieurs des quatre thèmes suivants : les droits de la personne et la dignité humaine, la citoyenneté responsable, le Canada dans le monde et, finalement, les populations et leur environnement naturel.

La Fondation fait toutefois beaucoup plus que d'octroyer des prix et bourses. Elle met en œuvre une mission unique en ce sens que les deux volets du travail de sa communauté – recherche et engagement – fonctionnent de pair. Bien que la Fondation soit soucieuse d'appuyer des recherches qui répondent aux plus hautes normes de qualité, elle considère que l'excellence n'est pas en soi un critère suffisant. Il faut, en effet, que les fruits de la recherche puissent aussi se retrouver entre les mains des citoyens, des gouvernements, de la société civile et du secteur privé, afin de trouver des solutions aux questions complexes auxquels doivent faire face le Canada et le monde. En ce sens, la Fondation valorise la recherche tout autant que l'engagement civil de plus de 410 boursiers, lauréats et mentors (dont 310 anciens), qui constituent un réseau toujours grandissant. Ensemble, ces personnes forment une communauté intergénérationnelle d'intellectuels et de spécialistes voués à la promotion de débats éclairés sur des enjeux de grande importance pour l'avenir des sociétés.

Au fil des ans, la Fondation a versé 18 millions de dollars pour l'engagement public et les débats éclairés au Canada. Selon nous, le savoir scientifique doit rayonner au-delà des sphères universitaires afin d'approfondir les connaissances collectives sur les enjeux importants, d'éclairer la prise de décision et d'améliorer le bien-être des Canadiens et des Canadiennes.

En 2015, la Fondation a résolu de consacrer, pour les prochaines années, une part importante de son énergie et de ses ressources à l'approfondissement des connaissances sur trois enjeux cruciaux pour l'avenir du Canada : (1) le pluralisme, la diversité et l'avenir de la citoyenneté, (2) les relations avec les Autochtones au Canada et (3) la sécurité de l'eau, de l'énergie et de l'alimentation. Non seulement ces questions sont-elles essentielles pour l'avenir du Canada et du monde entier, mais il s'agit aussi d'enjeux complexes sur lesquels le réseau de la Fondation a développé une expertise appréciable. De plus, ces enjeux bénéficieront grandement d'un regard multidisciplinaire et intersectoriel soutenu au cours des prochaines années.

En 2016-2017, la Fondation a investi 130 000 dollars (150 000 dollars en 2016-2017), provenant de l'enveloppe du programme d'interaction publique, pour la mise en œuvre de trois projets liés aux domaines d'enquête prioritaires qui portent sur des sujets d'intérêt public impérieux : les avantages économiques de la diversité, la sécurité alimentaire dans le Nord et la politique canadienne de contrôle des drogues. Bien que la Fondation continuera d'appuyer les propositions déposées par les membres de sa communauté dans le cadre des quatre thèmes initiaux, elle consacrera, dans les prochaines années, une part importante de son programme d'interaction publique aux nouveaux domaines d'enquête prioritaires.

4. L'ANNÉE À VENIR : S'ADAPTER À L'ENVIRONNEMENT CHANGEANT

La Fondation est convaincue de l'importance des sciences humaines et sociales pour le bien-être des Canadiens et des Canadiennes. Au-delà du financement de la recherche, ses objectifs sont de favoriser l'engagement des membres de sa communauté et de susciter des débats publics sur les grands enjeux de société.

Le contexte a beaucoup changé depuis la création de la Fondation en 2001 et l'établissement du Fonds en 2002. Par conséquent, le fonctionnement de la Fondation et l'exploitation de ses programmes ont aussi évolué. En avril 2017, le comité consultatif pour l'Examen du soutien

fédéral aux sciences déposait son rapport final. La Fondation est heureuse de constater qu'elle est déjà active et a même décuplé ses efforts ces dernières années dans certains secteurs pour lesquels le rapport souligne des besoins en recherche. Cela comprend la production de connaissances sur des enjeux critiques – tels que l'équité, la diversité et les relations avec les Autochtones au Canada – et l'adoption de démarches prometteuses – telles que la recherche multidisciplinaire, la participation d'Autochtones du Canada aux comités scientifiques, la formation des doctorants ou le soutien en début de carrière pour les jeunes chercheurs. La Fondation continuera de mettre l'accent sur ces aspects dans son travail.

La Fondation estime que la façon de travailler est aussi importante que le travail qui s'accomplit. C'est dans cet esprit qu'elle vise, pour la prochaine année, deux objectifs principaux : (a) continuer de trouver des moyens d'accroître l'impact de ses programmes et (b) assurer sa viabilité financière afin d'appuyer les initiatives actuelles et à venir.

Il s'agit d'une entreprise de longue haleine et la Fondation a déjà mis en place des mesures pour s'adapter à l'environnement changeant. Voici donc quelques-unes des démarches qu'entreprendra la Fondation en ce sens en 2017-2018.

Objectifs

a) Trouver de nouveaux moyens d'accroître l'impact

La production et la diffusion de connaissances sont au cœur de la mission de la Fondation. C'est en favorisant ces fonctions que la Fondation entend accroître l'impact durable de sa communauté sur les questions liées à notre avenir collectif. Accroître, mesurer et démontrer l'impact de sa communauté est une constante préoccupation pour la Fondation.

Voici un aperçu des stratégies qui seront à l'œuvre cette année :

- **Approfondir les connaissances sur les trois domaines d'enquête prioritaires et les quatre thèmes fondamentaux**, en continuant de financer de nouveaux projets de recherche ou d'engagement et en appuyant l'organisation d'événements par la Fondation ou par ses bénéficiaires (voir la section 3 pour connaître les projets et événements liés aux trois domaines d'enquête prioritaires).
- **Proposer un curriculum, dans le cadre du cycle des programmes, qui favorise et multiplie les retombées de l'engagement collectif et individuel des bénéficiaires, tout en développant leurs habiletés de leadership**. Ces compétences comprennent la diffusion des connaissances au-delà des milieux universitaires; le travail dans un environnement collaboratif et intersectoriel; l'interaction avec les gouvernements; l'approfondissement des connaissances sur le Canada et le monde; et l'acquisition de compétences générales essentielles en contexte non hiérarchique. La Fondation entend organiser plus d'ateliers de formation en petits groupes, comme les ateliers « Comprendre les rouages d'Ottawa » et « Comprendre Washington » tenus en 2017. Elle incitera aussi les boursiers, lauréats et mentors à collaborer avec d'autres personnes ou organismes qui s'intéressent aux enjeux d'importance pour le Canada et le monde.

- **Communiquer de façon plus convaincante** le travail des boursiers, lauréats et mentors de la Fondation ainsi que leurs collaborations sur les projets liés aux domaines d'enquête prioritaires, tout en faisant ressortir les avantages qu'ils présentent pour le pays. Cela s'accomplit grâce à divers mécanismes tels que des ateliers sur la rédaction d'articles d'opinion, l'initiation aux entrevues avec les médias pour les boursiers, l'affichage de nouvelles, l'organisation d'événements, la publication de l'Infolettre (près de 5000 abonnés dans plusieurs secteurs) qui met de l'avant le travail de recherche ou d'engagement des récipiendaires de la Fondation.
- **Mettre à profit l'expertise du réseau de la Fondation** en misant sur sa position unique – indépendante et neutre – propice aux débats éclairés sur des enjeux d'intérêt pour l'avenir du Canada et du monde. En plus du généreux soutien financier offert aux récipiendaires, c'est sa capacité de mettre à profit un brillant réseau de personnes engagées et versées dans les quatre thèmes originaux qui rend le travail de la Fondation plus pertinent que jamais. Nous croyons qu'en réduisant l'écart entre les milieux de recherche et la société civile, nous favoriserons l'éducation et rendrons les connaissances plus accessibles.
- **Mesurer plus précisément l'impact de la Fondation** au moyen d'un ensemble d'outils qui permettent de recueillir, regrouper et analyser les données. À cette fin, la Fondation s'inspire des pratiques exemplaires d'autres organisations du secteur des sciences et de l'innovation au Canada. Cette année, nous commencerons à recueillir des données auprès des boursiers, lauréats et mentors actifs afin de mieux retracer l'impact dynamique des programmes de la Fondation sur la recherche et l'engagement au Canada et dans le monde.

b) Assurer la viabilité financière

Pour mener à bien ce programme ambitieux, la Fondation doit allouer ses ressources judicieusement et maximiser les revenus. Les objectifs seront atteints, en partie, par la mise en œuvre du plan de transition (pour plus de renseignements, voir la section 7). Ils recevront aussi l'élan de l'intention de la direction de favoriser l'accroissement de la productivité et de l'innovation dans l'ensemble des activités de la Fondation.

Pour ce qui est de l'allocation des ressources, la Fondation est en période de transition. La gestion est constamment à la recherche de moyens d'améliorer l'efficacité de son fonctionnement, notamment au moyen des technologies. La Fondation examine continuellement son emploi des ressources afin de respecter les conditions prévues par l'entente de financement. Cependant, une quinzaine d'années après la création des programmes, la Fondation remet en question certaines restrictions comprises dans l'entente de financement et elle recherche plus de flexibilité dans les dépenses afin d'atténuer les effets d'un contexte où les taux d'intérêt sont particulièrement bas, tout en préservant le capital du fonds perpétuel et en s'adaptant à l'environnement changeant. Plus précisément, la Fondation insiste sur l'importance de faire le point sur la situation et souhaite engager des pourparlers avec le ministère de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique afin de s'assurer que le mandat d'investissement du Fonds permette à la Fondation de continuer d'appuyer la recherche, l'engagement et le développement du leadership pour l'avenir du Canada.

L'optimisation des revenus requiert un accroissement des dons et une hausse des revenus générés par les placements. Sur ce dernier aspect, la Fondation est actuellement en négociation pour apporter des changements très attendus à la politique de placement, lesquels pourraient être mis en œuvre dans le second trimestre de 2017. Le ministère des Finances a donné son approbation pour un nouvel énoncé des politiques et procédures d'investissement conforme au *Cadre de gestion de placements pour le financement initial du ministre des Finances* de 2009. Cela revête une importance critique quant à la capacité de la Fondation à remplir son mandat dans le contexte actuel.

Pour ce qui est des dons, en raison du contexte canadien extrêmement concurrentiel, nous nous attendons à ce que les activités de financement comportent leur lot de défis, dans un proche avenir. Bien que les nouveaux partenariats pour le financement des projets liés aux domaines d'enquête prioritaires soient prometteurs, la Fondation estime qu'il faudra du temps avant que le fonds de dotation puisse bénéficier pleinement de contributions majeures, lesquelles viendront sans doute sous forme de legs. Le programme de développement devrait ainsi continuer à prendre de l'ampleur en 2017-2018 dans le but de constituer un important bassin de donateurs, tout en multipliant les occasions d'entretenir des relations avec d'éventuels donateurs.

Résultats attendus

a) Programme des bourses doctorales

- La Fondation entend choisir jusqu'à quinze boursiers en 2018.
- La Fondation continuera d'inciter les boursiers à s'engager pleinement dans le programme d'interaction publique, notamment en organisant des ateliers de boursiers, en participant à l'organisation du colloque annuel et de l'institut d'été et en contribuant aux domaines d'enquête prioritaires.

b) Programme de mentorat

- La Fondation nommera jusqu'à dix mentors en 2017-2018, lesquels seront jumelés aux boursiers de 2016.
- La Fondation continuera d'inciter les mentors à s'engager pleinement dans le programme d'interaction publique, notamment en participant à l'organisation du colloque annuel et de l'institut d'été et en contribuant aux domaines d'enquête prioritaires.

c) Programme des prix de recherche

- La Fondation entend nommer jusqu'à cinq lauréats en 2018.
- La Fondation continuera d'inciter les lauréats à s'engager pleinement dans le programme d'interaction publique, notamment en participant à la planification d'événements d'interaction publique et en contribuant aux domaines d'enquête prioritaires.

d) Programme d'interaction publique

- La Fondation organisera, à Montréal, son colloque annuel 2017 qui traitera de l'effet des grands courants de changements mondiaux sur les démocraties occidentales, un thème qui touche aux trois domaines d'enquête prioritaires.
- La Fondation organisera son institut d'été 2018 à Terre-Neuve-et-Labrador, où elle entend exposer sa communauté aux préoccupations locales et régionales, lesquelles ne sont pas toujours comprises par les Canadiens et Canadiennes des autres régions.
- En 2017-2018, la Fondation entend poursuivre l'approche expérientielle et transformatrice qu'elle a développés pour ses événements ces dernières années et elle continuera d'explorer de nouvelles avenues pour ses colloques, instituts et autres rencontres afin d'exposer judicieusement sa communauté aux enjeux d'importance pour le Canada et le monde.
- La Fondation continuera de mettre à profit ses événements pour favoriser le développement du leadership chez ses boursiers; accroître les liens entre boursiers, lauréats et mentors; et faciliter l'apprentissage mutuel entre les membres de sa communauté.
- La Fondation poursuivra ses efforts pour trouver des moyens d'approfondir l'engagement de ses récipiendaires auprès des gouvernements, de la société civile et du secteur privé.

5. RÉPERCUSSIONS BUDGÉTAIRES

La planification budgétaire s'est déroulée de janvier à avril 2017. La direction et les responsables des programmes ont dressé la dernière estimation pour 2016-2017 et préparé un budget pour 2017-2018, lequel commencera le 1^{er} septembre 2017. Ces deux budgets mettent en œuvre les trois principes du plan de transition, décrits dans la section 7. Le comité des finances et des investissements s'est réuni en mars 2017 pour examiner les budgets proposés. Le budget de 2017-2018 a reçu l'approbation du conseil d'administration lors de sa réunion du 21 avril 2017, suivant l'hypothèse que la transition du portefeuille vers la nouvelle politique d'investissement approuvée par le ministère des Finances aurait lieu avant le troisième trimestre de l'exercice financier de 2018.

Mentionnons que la Fondation a reçu, en janvier 2017, l'ébauche du rapport de l'audit de conformité mené l'an dernier par le ministère de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique. La Fondation y apprend que, pour certains éléments, son interprétation de l'esprit et la lettre de l'entente de financement diffère quelque peu de celle des vérificateurs du Ministère. La Fondation a déjà entamé des discussions avec le Ministère au sujet des conclusions émises dans l'ébauche du rapport et de leurs répercussions. Entre-temps, la Fondation entend respecter ses engagements contractuels avec les récipiendaires des programmes.

Les paragraphes suivants présentent les grandes lignes du budget de l'année à venir.

Coûts des programmes

a) Cadre budgétaire général pour les programmes de la Fondation

Aux fins budgétaires, les programmes de la Fondation comprennent les provisions suivantes.

Les bourses doctorales ont une durée de trois ans. Il est possible d'obtenir une prolongation de quatrième année afin de terminer le doctorat ou entreprendre un projet de diffusion.

Le traitement annuel est de 40 000 dollars pour couvrir les frais de scolarité et de subsistance. Une indemnité additionnelle de 20 000 dollars par année s'y ajoute pour faciliter les déplacements liés à la recherche et au réseautage, notamment pour participer aux événements et projets conjoints entrepris dans le cadre des programmes de la Fondation. Pour les groupes de 2015 et 2016, la Fondation a constitué un fonds de réserve qui réunit les indemnités de recherche, déplacement et réseautage non utilisées. Cette réserve visait à permettre aux boursiers de continuer à participer au programme d'interaction publique au-delà de la durée officielle de la bourse, s'ils le souhaitaient. Conformément à la recommandation du vérificateur d'Industrie Canada indiquant de ne pas reporter les indemnités non utilisées, cette possibilité n'est pas offerte aux boursiers de 2017. Toutefois, la Fondation estime que le Fonds peut et devrait être utilisé pour favoriser la participation des boursiers, lauréats et mentors au réseau après la durée officielle de leur mandat. Ainsi, des discussions sont en cours avec le Ministère pour trouver un terrain d'entente en ce sens.

Dans le cas où une prolongation pour la quatrième année est autorisée, ladite quatrième année se finance à même l'épargne générée par les bourses externes que reçoivent les boursiers d'un groupe donné. Par exemple, en 2017, les quatorze boursiers du groupe de 2014 ont demandé une prolongation pour une quatrième année; ils recevront un traitement de 40 000 dollars et auront chacun accès à une indemnité d'au plus 15 000 dollars pour les déplacements, la recherche et le réseautage. Le principe du financement de la quatrième année a été renouvelé pour quatre ans par le conseil en avril 2016 (jusqu'au groupe de 2017); il demeure assujéti aux règles concernant le cumul de bourses ainsi qu'à la disponibilité des fonds pour un groupe donné.

Aux fins de présentation, le traitement annuel est attribué au budget du programme de bourses. L'indemnité de recherche, déplacement et réseautage fait partie du budget du programme d'interaction publique.

Le mentorat s'effectue sur une période de deux à trois ans. La transition a commencé avec le groupe de 2016. Les mentors de 2016 ont été nommés pour un mandat de deux ans. Huit mentors de 2017 ont été nommés pour un mandat de trois ans et trois d'entre eux pour un mandat de deux ans. Tous les mentors de 2018 se verront confié un mandat de trois ans. Les honoraires versés s'élèvent à 20 000 dollars pour la durée du mandat, que ce soient deux ou trois ans. Une indemnité additionnelle de 15 000 dollars par mandat est disponible pour couvrir les dépenses autorisées de réseautage associées aux événements ou aux projets conjoints entrepris dans le cadre des programmes de la Fondation. Afin d'accroître la participation des mentors au programme d'interaction publique, la Fondation n'impose aucune date d'échéance à l'indemnité de déplacement et réseautage qui leur est allouée. Ce point soulève des questions dans l'ébauche du rapport d'audit présentée par Industrie Canada. Toutefois, la Fondation estime que le Fonds peut et devrait être utilisé pour favoriser la participation des boursiers, lauréats et mentors au réseau après la durée officielle de leur mandat. Ainsi, des discussions sont en cours avec le Ministère pour trouver un terrain d'entente en ce sens.

Aux fins de présentation, les honoraires des mentors sont attribués au budget du programme de mentorat tandis que l'indemnité de déplacement et réseautage fait partie du budget du programme d'interaction publique.

Le prix de recherche a une valeur de 225 000 dollars, qui peuvent être utilisés pendant quatre ans. Selon la mesure en vigueur depuis la nomination des lauréats de 2010, chaque nouveau lauréat reçoit 50 000 dollars en prix. Des fonds restants, 150 000 dollars (170 000 dollars en 2013) sont transférés à l'université d'attache pour utilisation par le lauréat au cours du mandat de trois ans associé au prix, avec la possibilité d'utiliser les fonds restants pour une quatrième année. Cette façon de faire facilite la reddition de compte pour un large éventail de dépenses admissibles – notamment la recherche et la création, la diffusion de connaissances et la formation – tout en permettant une utilisation efficace de la pleine valeur du prix. Les 25 000 dollars restants (5 000 dollars en 2013) sont réservés pour couvrir les déplacements et les frais de participation du lauréat aux événements de la Fondation. La disponibilité de ces fonds après la fin du mandat officiel du prix soulève des questions dans l'ébauche du rapport d'audit présentée par Industrie Canada. Toutefois, la Fondation estime que le Fonds peut et devrait être utilisé pour favoriser la participation des boursiers, lauréats et mentors au réseau après la durée officielle de leur mandat. Ainsi, des discussions sont en cours avec le Ministère pour trouver un terrain d'entente en ce sens.

Aux fins de présentation, depuis le budget de 2013, la valeur entière excédentaire du prix de recherche – soit 200 000 dollars par lauréat (220 000 dollars en 2013) – est attribuée au poste budgétaire des prix de recherche. Les 25 000 dollars restants (5 000 dollars en 2013) sont inscrits au budget du programme d'interaction publique.

Le programme d'interaction publique. Dans l'objectif de créer « un réseau novateur d'études et d'échanges », l'indemnité de recherche, déplacement et réseautage de chacun des programmes de financement constitue la principale partie du budget du **programme d'interaction publique** (PIP). Le reste du budget du PIP est principalement affecté aux événements annuels ou ponctuels, au financement des projets liés aux domaines d'enquête prioritaires, au maintien du site Web de la Fondation et aux dépenses en communication liées aux activités d'interaction publique.

b) Coûts budgétés pour les programmes en 2017-2018¹

▪ Programme de bourses doctorales

Les sommes versées en bourses constituent la deuxième dépense de programme la plus importante pour la Fondation. Le budget de 2017-2018 prévoit la nomination de quinze nouveaux boursiers, chacun pouvant recevoir une bourse de 120 000 dollars versés sur une période de trois à quatre ans (l'indemnité annuelle de recherche, déplacement et réseautage est assumée par le programme d'interaction publique). Les prolongations de quatrième année sont financées à même

¹ La Fondation s'en tiendra à l'enveloppe disponible pour couvrir les frais liés à ses programmes. Le budget approuvé par le conseil le 21 avril s'appuie sur les meilleures estimations et les renseignements disponibles à ce moment-là. Il est probable que les revenus générés en 2018 ne soient pas suffisants pour nommer des cohortes complètes de 15 boursiers, 5 lauréats et 10 mentors. De plus, il n'est toujours pas déterminé à quel moment la Fondation sera en mesure de récolter les fruits de la nouvelle politique de placement découlant de sa mise en œuvre. Conséquemment, le conseil a demandé qu'une mise à jour du cadre budgétaire soit déposée en novembre 2017. Selon les revenus projetés, le nombre de bourses, prix et mentorat disponibles pourra varier.

les économies réalisées par le cumul de bourses externes.² Le budget total affecté au programme de bourses doctorales sera de 1 498 550 dollars en 2017-2018 (dernière estimation 2016-2017 : 1 360 883 \$; 2015-2016 vérifié : 1 748 617 \$).

- Programme de mentorat

Le budget du programme de mentorat comprend les coûts liés aux neuf nouveaux mentors qui commenceront leur mandat en janvier 2018. Trois groupes de mentors seront en activité au cours de l'exercice 2017-2018.³ Le budget affecté au mentorat sera de 196 700 dollars en 2017-2018 (dernière estimation 2016-2017 : 236 800 \$; 2015-2016 vérifié : 227 439 \$).

- Programme des prix de recherche

Le programme des prix de recherche est doté du troisième budget en importance pour les programmes de la Fondation. Ce budget comprend les coûts pour le processus de sélection ainsi que la valeur totale des trois prix prévus pour 2017-2018.⁴ Le budget affecté au programme des prix de recherche sera de 648 000 dollars en 2017-2018 (dernière estimation 2016-2017 : 1 053 983 \$; 2015-2016 vérifié : 1 011 684 \$).

- Programme d'interaction publique

Le budget du programme d'interaction publique prévoit l'indemnité de recherche, déplacement et réseautage pour les lauréats, les mentors et les boursiers. Pour les groupes de 2015 et 2016, et conformément aux normes comptables, cette indemnité est comptabilisée en une somme globale à la première année d'un mandat donné, et ce, afin de refléter la durée pérenne de l'indemnité annuelle. Cette pratique a fait augmenter le budget du programme d'interaction publique pour les exercices de 2015 et 2016. Le budget a été réduit dans la dernière estimation de 2016-2017 et dans le budget de 2018, suivant la recommandation du vérificateur d'Industrie Canada de cesser la création d'un fonds de réserve avec les indemnités de recherche, déplacement et réseautage non utilisées. Il en résulte qu'à partir des groupes de 2017, ces indemnités seront consignées pour l'année qui correspond aux dépenses engagées, en appliquant les mêmes politiques comptables qui étaient en vigueur avant que les indemnités non utilisées ne soient reportées. En 2017-2018, le montant prévu pour les indemnités de recherche, déplacement et réseautage s'élève à 880 000 dollars (budget révisé 2016-2017 : 926 000 \$; 2015-2016 révisé : 1,657 million \$).

À compter de l'exercice de 2015, le volume du programme d'interaction publique s'est accru en raison de l'adoption par la Fondation d'une nouvelle vision qui prévoit plus d'engagement et un

² Conformément aux normes comptables, les bourses sont comptabilisées en une somme globale chaque année. Ainsi, cinq groupes recevront du financement au cours de l'exercice 2017-2018. En plus des quinze boursiers de 2018, les boursiers admissibles du groupe de 2014 recevront, au début de 2017-2018, le dernier versement pour leur quatrième année; le groupe de 2015 recevra le troisième versement; le groupe de 2016 recevra le deuxième versement; et le groupe de 2017, le premier versement.

³ Les onze mentors qui ont commencé leur mandat en janvier 2017 recevront leur financement de 2017 à 2019, alors que les mentors de 2018 recevront leur financement de 2018 à 2020.

⁴ Conformément aux normes comptables, les prix de recherche sont comptabilisés en une somme globale chaque année. Ainsi, trois groupes de lauréats recevront du financement au cours de l'exercice 2017-2018, chacun étant à diverses étapes du prix (les lauréats de 2015 reçoivent du financement de 2016 à 2018, les lauréats de 2016, de 2017 à 2019, et ceux de 2017, de 2018 à 2020; le groupe de lauréats de 2018 recevra du financement de 2018-2019 à 2020-2021).

plus grand impact, notamment par l'attention portée aux trois nouveaux domaines d'enquête prioritaires. La Fondation s'est engagée à financer de nouveaux projets, plusieurs événements d'interaction publique, les trois domaines d'enquête prioritaires et des activités pour le développement du leadership, soit une enveloppe de 618 550 dollars pour 2017-2018.

Le programme d'interaction publique est maintenant l'enveloppe budgétaire la plus importante de la Fondation. Le budget affecté au programme sera de 1,50 million de dollars en 2017-2018 (dernière estimation 2016-2017 : 1,36 million \$; 2015-2016 vérifié : 2,22 millions \$).

Frais d'exploitation

L'entente de financement actuelle entre le gouvernement du Canada et la Fondation impose un plafond aux frais d'exploitation, excluant tout frais afférent à la collecte de fonds, équivalent à 1,50 % de la valeur du fonds de dotation. Les frais d'exploitation comprennent les honoraires de conseillers en placements, les dépenses administratives, les frais liés à la mise en œuvre des programmes et les coûts découlant des obligations de la Fondation en vertu de la législation fédérale, notamment la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

Deux nouveaux types de pression s'exercent sur les frais d'exploitation de la Fondation et sur le plafond de 1,5 %, particulièrement en raison des honoraires de conseillers en placements et des honoraires professionnels liés à l'administration de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

Premièrement, il est plus complexe de gérer un portefeuille diversifié – lequel permettra à la Fondation d'accroître sensiblement ses revenus de placements (voir section 6) – et cela engendre des honoraires plus élevés en fonction des catégories d'actifs. De plus, les frais connexes (droits de gardien de valeurs, frais de gestion, honoraires des conseillers) fluctuent en fonction de la valeur marchande du portefeuille. Afin de tenir compte de la transition du portefeuille vers la nouvelle politique d'investissement, le budget de 2017-2018 prévoit la somme de 440 110 dollars pour les frais de conseil en placements (dernière estimation de 2016-2017 : 280 000 \$; 2015-2016 vérifié : 296 066 \$).

Deuxièmement, la Fondation est assujettie, depuis avril 2007, à la *Loi sur l'accès à l'information* et à la *Loi sur la protection des renseignements personnels* (AIPRP). Conformément aux directives d'Industrie Canada, les frais liés à ces lois font partie des frais d'exploitation et s'inscrivent dans la limite de 1,50 % indiquée ci-dessus. Ces frais administratifs peuvent varier considérablement d'une année à l'autre, selon le volume de demandes à traiter. Il y a eu, au cours de l'année, une montée sans précédent du nombre et de la complexité des demandes reçues et traitées (six fois plus qu'en 2016 et dix fois plus qu'en 2013). Cela a posé un important défi d'ordre administratif et a fait grimper les dépenses, qui représentent maintenant pas moins de 3 % de l'enveloppe réservée aux frais d'exploitation. Dans le contexte actuel d'un examen accru du public, et en sachant que la mise à jour annoncée de la loi accroîtra significativement les obligations de la Fondation à l'égard de l'administration de la loi, nous estimons que ces coûts supplémentaires continueront de grimper.

Il convient de mentionner que la portion liée aux frais d'administration comprise dans les frais d'exploitation continue d'être relativement basse, soit un budget de 383 363 dollars en 2017-2018 (dernière estimation de 2016-2017 : 335 252 \$; 2015-2016 vérifié : 390 545 \$).

Tableau 1
Taux de rendement annuel composé moyen pour les placements (frais en sus)
Valeur marchande au 31 mai 2017

	Rendement BMO - Dotation ¹	Rendement BMO - Fonds privé de dons	Rendement combiné
Taux de rendement , de l'ouverture au 31 mai 2017 ²	4,68%	4,10%	4,67%
comparé à	VS	VS	VS
Indice de référence ³	4,77%	4,77%	4,77%
Taux de rendement pour un an au 31 mai 2017	1,25%	0,94%	1,24%
comparé à	VS	VS	VS
Indice de référence ³	1,65%	1,65%	1,65%
Taux de rendement pour trois ans au 31 mai 2017	3,03%	2,70%	3,02%
comparé à	VS	VS	VS
Indice de référence ³	3,14%	3,14%	3,47%
Taux de rendement pour cinq ans au 31 mai 2017	2,57%	2,59%	2,57%
comparé à	VS	VS	VS
Indice de référence ³	2,73%	2,73%	3,87%
Rendements anticipés au 31 août 2017			
Taux de rendement courant ⁴	2,40%	2,40%	2,40%
Taux de rendement à l'échéance ⁵	1,50%	1,50%	1,50%
Taux de performance ⁶	0,90%	0,90%	0,90%
Somme des fonds investis , de l'ouverture au 31 mai 2017 ⁷	125 806 095 \$	2 601 689 \$	128 407 784 \$
Valeur aux livres au 31 mai 2017	143 710 809 \$	2 722 122 \$	146 432 931 \$
Valeur aux livres au 31 mai 2016	145 984 598 \$	1 697 433 \$	147 682 031 \$
Frais de conseil en placement , de l'ouverture au 31 mai 2017	4 753 714 \$	5 037 \$	4 758 752 \$
Transferts pour l'exploitation , de l'ouverture au 31 mai 2017	68 323 558 \$	-	68 323 558 \$
Retrait total de trésorerie , de l'ouverture au 31 mai 2017	73 077 272 \$	5 037 \$	73 082 310 \$
Valeur marchande au 31 mai 2017	148 018 240 \$	2 763 132 \$	150 781 372 \$
Valeur marchande au 31 mai 2016	150 217 407 \$	1 712 676 \$	151 930 083 \$
	98%	2%	100%

Note 1 : Avant la mi-2014, le fonds de dotation était divisé en deux portefeuilles. Le portefeuille de placements jadis géré par RBC Phillips, Hager & North a été confié à BMO Gestion d'actifs le 15 juillet 2014.

Note 2 : Les dates d'ouverture sont le 31 mai 2002 pour le fonds de dotation et le 22 octobre 2004 pour le fonds des dons privés.

Note 3 : L'indice de référence est une combinaison à 50/50 de l'indice des obligations du gouvernement à court terme FTSE DEX Canada et de l'indice des obligations du gouvernement à moyen terme FTSE DEX Canada.

Note 4 : Le rendement courant est le résultat du coupon d'intérêt divisé par la valeur marchande. Le rendement courant est utilisé pour calculer les projections de revenu.

Note 5 : Le taux de rendement à l'échéance reflète l'effet combiné du coupon d'intérêt et de la réduction des obligations vers leur valeur nominale au cours de l'année. Les obligations qui viennent à échéance au cours de l'année seront en principe réinvesties au taux de rendement à l'échéance.

Note 6 : Le taux de performance représente la croissance escomptée de la valeur marchande du portefeuille.

Note 7 : Les honoraires des conseillers en placements n'incluent pas les frais compris dans certains titres de placement, comme les fonds indiciaires.

6. RENDEMENT DES PORTEFEUILLES

Au cours des dernières années, les taux d'intérêt exceptionnellement bas ont réduit substantiellement les revenus générés par les titres à revenu fixe. Malgré l'observation rigoureuse des pratiques exemplaires quant aux stratégies d'investissement, malgré une gestion serrée des frais d'exploitation et malgré l'accroissement des dons reçus, les revenus ont été insuffisants pour couvrir les dépenses de la Fondation au cours des douze derniers mois. Dans ce contexte, la valeur comptable du Fonds de recherche avancée en sciences humaines (fonds de dotation) demeurait stable à 146,4 millions de dollars au 31 mai 2017 (147,7 millions \$ au 31 mai 2016).

Conséquemment, au 31 mai 2017, la valeur marchande totale des investissements de la Fondation – comprenant le portefeuille du fonds de dotation et celui du fonds des dons privés confiés à BMO Gestion d'actifs – était de 150,8 millions de dollars, comparativement à 151,9 millions de dollars à pareille date en 2016. Le portefeuille du fonds de dotation comprenait 148 018 240 dollars, tandis que le celui du fonds des dons privés comprenait 2 763 132 dollars.

Le taux de rendement combiné de ces deux portefeuilles – investis séparément mais selon des directives d'investissement similaires – pour la période de 12 mois se terminant le 31 mai 2017 était de 1,24 % (fonds de dotation : 1,25 %, fonds des dons privés : 0,94 %), en baisse par rapport aux 2,95 % de mai 2016. Tel que l'indique le *tableau 1*, le taux de rendement combiné depuis la création du fonds de dotation, en 2002, est de 4,68 % (fonds des dons privés : 4,10 %), soit près de l'indice de référence⁵ qui est de 4,77 %.

Au cours des douze mois se terminant le 31 mai 2017, une somme de 4,4 millions de dollars a été transférée du portefeuille du fonds de dotation vers le compte bancaire, afin de couvrir les dépenses d'exploitation et des programmes. Au cours de la même période, un revenu net en dons totalisant 1 046 149 dollars a été transféré au portefeuille des dons privés.

La Fondation effectue un suivi mensuel et trimestriel du travail de ses gestionnaires de portefeuilles chez BMO Gestion d'actifs et de son gardien de valeurs BMO Trust. La dernière rencontre entre les gestionnaires de portefeuilles et le comité des finances et des investissements a eu lieu le 1^{er} mars 2017. Lors de cette rencontre, le comité a confirmé la conformité du fonds de dotation aux directives de la politique de placement selon l'annexe III de l'entente de financement, révisé le rendement du portefeuille et discuté des perspectives du marché, des prévisions de rendement pour l'année en cours (se terminant le 31 août 2017) ainsi que des hypothèses pour 2017-2018.

En parallèle, la Fondation a travaillé à la préparation d'un nouvel énoncé des politiques et procédures d'investissement, lequel a reçu l'approbation du ministère des Finances le 28 mars 2017 conformément au *Cadre de gestion de placements actuellement en vigueur pour le financement initial du ministre des Finances* de 2009. Avec l'aide de ses conseillers en placements et des actuaires d'Eckler Ltée, et suite à un rigoureux processus de recherche, la Fondation a retenu les services délégués d'investissement de Willis Towers Watson Canada et Integra Capital pour assurer la mise en œuvre et la gestion de la nouvelle politique d'investissement, et ce, à partir du 1^{er} août 2017. Selon les conseils de Willis Towers Watson, en

⁵ L'indice de référence est une combinaison à 50/50 de l'indice des obligations du gouvernement à court terme FTSE DEX Canada et de l'indice des obligations du gouvernement à moyen terme FTSE DEX Canada.

vue de réduire les frais, la Fondation a aussi décidé de changer de gardien de valeurs, pour passer de BMO Banque privée à CIBC Mellon, qui est établi à London, au Canada.

Depuis 2002, la Fondation constitue un fonds de dons privés. Des 278 790 dollars accumulés en 2007, le fonds a atteint la somme de 2 763 132 dollars au 31 mai 2017. Les promesses de dons permettent d'envisager que le fonds atteindra 3,2 millions de dollars au 31 août 2017. Le fonds des dons privés est géré par BMO Gestion d'actifs et a toujours été traité indépendamment du portefeuille d'investissement du fonds de dotation.

Au cours des dix dernières années, la Fondation a maintes fois fait part au gouvernement du Canada des effets indésirables liés aux restrictions en matière d'investissement. Ces restrictions constituent une source de risque significatif pour la pérennité du fonds de dotation et la capacité d'offrir les programmes nécessaires à l'atteinte des objectifs de la Fondation. En mars 2017, le ministère des Finances a approuvé la nouvelle politique d'investissement de la Fondation conformément au cadre d'investissement plus flexible du *Cadre de gestion de placements actuellement en vigueur pour le financement initial du ministre des Finances* de 2009. Depuis, la Fondation tente d'obtenir auprès du ministère de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique, une modification de l'entente de financement afin de rendre compte de ces changements. Cette modification permettrait à la Fondation de mettre en œuvre la politique d'investissement approuvée par le ministère des Finances, générant ainsi des revenus un peu plus élevés. Dans le contexte actuel des marchés, un revenu plus élevé est essentiel pour permettre à la Fondation de maintenir son niveau d'activités. Les progrès en ce sens sont urgents et essentiels à la durabilité de la Fondation. La section 7 traite de cette question plus en détail.

7. ENJEUX FINANCIERS

En mars 2016, le conseil d'administration prolongeait jusqu'en 2018 le plan de transition adopté en 2013 et réitérait son appui envers les trois principes décrits dans le plan – lesquels visent tant les revenus que les dépenses – afin d'assurer la durabilité de la Fondation. Ces trois principes sont les suivants :

1. **Dépenses.** Maintien des dépenses actuelles autour de 6,5 millions de dollars par année sans imposer de coupures importantes aux programmes, jusqu'à la fin de 2018, sous réserve de l'évaluation interne et externe des retombées des programmes, avec un examen annuel de la progression en fonction du plan de transition.
2. **Campagne de financement.** En collaboration avec le comité de financement, élaboration d'un plan de financement, doté des ressources nécessaires pour mener à bien trois campagnes :
 - a) Une campagne de dotation en capital avec un objectif d'au moins 30 millions de dollars en quatre ans.
 - b) Une campagne annuelle avec un objectif initial de 500 000 dollars par année pendant quatre ans, passant à 1 million de dollars après six ans.
 - c) Une campagne de dons planifiés dont l'objectif serait d'obtenir autant de donateurs qu'il y a de personnes proches de la Fondation ou qui adhèrent

suffisamment à sa mission pour prévoir un don dans leurs dispositions testamentaires.

3. **Mandat d'investissement.** Discuter avec le gouvernement du Canada de la possibilité d'apporter des modifications à l'entente de financement afin de doter la Fondation d'un mandat d'investissement plus ouvert, par opposition au mandat d'investissement contraignant dans des titres à revenu fixe, tel que prescrit par l'entente en vigueur.

Application pour 2017-2018

Pour ce qui est du premier principe (dépenses), il convient de noter que, suite au travail du comité des finances et des investissements effectué au cours de l'année et suite aux discussions du conseil d'administration, on a jugé nécessaire de mettre au point une politique de dépenses qui tient compte des revenus obtenus avec à la nouvelle politique et qui permet d'atténuer les risques d'investissement. Par conséquent, et dans le but d'équilibrer les mesures de protection du capital du fonds tout en assurant l'exploitation des programmes, les dépenses annuelles seront projetées sur trois ans en fonction des revenus escomptés et elles pourraient ne pas se situer au niveau prévu de 6,5 millions de dollars. De plus, tel que l'indique l'annexe 1, un budget de 6,5 millions de dollars n'est plus suffisant pour assurer l'intégrité des programmes, particulièrement quant au nombre de bénéficiaires (15 nouveaux boursiers, 5 nouveaux lauréats et 10 nouveaux mentors chaque année).

Pour ce qui est du deuxième principe (campagne de financement), en vertu de son statut d'organisme de bienfaisance enregistré, et tel que prévu par l'entente de financement avec le gouvernement du Canada, la Fondation poursuit son engagement visant à collecter des dons privés en appui à ses activités. Toutefois, en raison du contexte très concurrentiel pour les campagnes de financement et dans l'objectif de s'adapter au contexte changeant, la Fondation entend ajuster sa stratégie et ses objectifs de financement. Entre-temps, elle centrera ses efforts et son énergie à communiquer l'impact de ses programmes, tel que décrit dans la section 4.

Finalement, pour ce qui est du troisième principe (mandat d'investissement), et tel qu'indiqué dans la section 6, il y a eu des progrès au cours de l'année et la Fondation espère bénéficier prochainement de toute la liberté nécessaire pour mettre en œuvre la nouvelle politique d'investissement approuvée en mars 2017 par le ministère des Finances conformément au *Cadre de gestion de placements actuellement en vigueur pour le financement initial du ministre des Finances* de 2009. D'ici là, l'incertitude quant au moment précis où la Fondation sera en mesure de mettre en œuvre la nouvelle politique constitue un défi pour la préparation des budgets. Les pertes de revenu liées au délai de mise en œuvre s'estiment à près de 50 000 dollars par semaine.

Annexe A Information financière

Bilan au 31 août

	2018 ¹ budget	2017 ¹ estimation	2016 vérifié	2015 vérifié	2014 vérifié
Actif					
Actif à court terme					
Trésorerie et équivalents de trésorerie			1 078 781	585 694	593 685
Placements à court terme			6 196 836	299 755	1 775 680
Placements à la juste valeur (note 2)			146 342 048	153 448 708	148 447 250
Intérêts courus			880 887	939 920	1 226 721
Frais payés d'avance et autres comptes débiteurs			190 527	595 712	215 953
			154 689 079	155 869 789	152 259 289
Immobilisations corporelles et incorporelles, coût			1 246 056	1 235 940	1 228 789
Immobilisations corporelles et incorporelles, amortissement cumulé			530 264	422 628	312 072
Immobilisations corporelles et incorporelles, nets			715 792	813 312	916 717
Frais reportés de développement du site Web, bruts			-	-	-
Frais reportés de développement du site Web, amortis			-	-	-
Frais reportés de développement du site Web, nets			-	-	-
			155 404 871	156 683 101	153 176 006
Passif					
Passif à court terme					
Comptes créditeurs et charges à payer (note 3)			2 793 477	1 900 616	700 868
Dons reportés			103 000	104 241	105 734
Partie à court terme des prix de recherche à payer			903 352	780 849	557 959
Partie à court terme des bourses d'études à payer (note 4)			1 417 787	1 348 751	1 336 985
Partie à court terme du mentorat à payer			97 660	82 965	90 000
			5 315 276	4 217 422	2 791 546
Passif à long terme					
Dons reportés			102 055		
Prix de recherche à payer			497 366	425 292	209 768
Bourses d'études à payer			2 287 767	2 009 915	2 208 862
Mentorat à payer			103 684	42 871	-
			2 990 872	2 478 078	2 418 630
Passif total			8 306 148	6 695 500	5 210 176
Actif net					
Actif net affecté aux dotations	125 000 000	125 000 000	125 000 000	125 000 000	125 000 000
Actif net investi dans les immobilisations corporelles et incorporelles	529 618	626 618	716 618	814 138	917 543
Réserve de protection contre l'inflation (note 5)	11 454 733	12 272 252	18 833 203	22 500 000	20 625 000
Fonds des dons privés de la Fondation (note 6)	3 284 928	2 790 349	2 548 902	1 631 659	1 009 646
Fonds de contingence (note 7)	-	-	-	-	-
Actif net non affecté	-	-	-	41 804	413 641
	140 269 279	140 689 219	147 098 723	149 987 601	147 965 830
			155 404 871	156 683 101	153 176 006

Note 1 : Les exercices 2017 et 2018 sont sujets à des ajustements en fin d'exercice

Note 2 : Depuis 2008, les actifs sont consignés à leur juste valeur marchande. Le produit de l'intérêt est calculé selon la méthode des intérêts effectifs.

Note 3 : La hausse des comptes créditeurs et charges à payer est le résultat des réserves créées à partir des indemnités de recherche, déplacement et réseautage inutilisées par les boursiers (depuis le groupe de 2015) et par les lauréats (depuis le groupe de 2014). Cela permettra aux boursiers et aux lauréats de continuer à participer au programme d'interaction publique après la fin de leur mandat officiel auprès de la Fondation.

Note 4 : Depuis 2008, les économies découlant du cumul des bourses externes sont mises en réserve pour financer, pour les groupe de boursiers, la prolongation de la quatrième année pour la rédaction de thèse ou la diffusion de recherches. La baisse observée depuis 2014 résulte d'un changement des estimations comptables de ladite réserve. L'accroissement observé entre 2015 et 2016 est le résultat d'un changement des estimations comptables concernant la prévision générale pour la réserve de la quatrième année, conformément à une décision prise par la gestion, en 2006, visant à faire passer le maximum de la bourse de la quatrième année de 28 000 dollars à 40 000 dollars, et ce, dès le groupe de 2013.

Note 5 : En 2012, le conseil d'administration de la Fondation a imposé une restriction interne sur une portion de l'excédent des dépenses sur les revenus, pour tout exercice donné. Plus précisément, selon la décision du conseil, une somme annuelle de 1 875 000 dollars est grevée d'une affectation d'origine interne pour protéger le capital de la dotation contre l'inflation. Le conseil a décidé en avril 2013 de ne capitaliser aucun montant si les résultats d'une année financière sont insuffisants.

Note 6 : Les dépenses pour le développement et les communications proviennent du fonds des dons privés. Les montants indiqués ici sont nets desdits coûts.

Note 7 : En 2011, le conseil approuvait la création d'un fonds de contingence pour équilibrer le budget d'exploitation lorsque le produit de l'intérêt est plus bas que prévu. Le budget de 2013 a employé ce fonds pour réduire l'excédent des dépenses sur les revenus.

Résultats

pour l'exercice se terminant le 31 août

	2018 ¹ budget	2017 ¹ estimation	2016 vérifié	2015 vérifié	2014 vérifié
Revenus					
Intérêts et dividendes (notes 2 et 3)	5 597 400	3 865 076	3 618 690	4 188 165	4 618 716
Gain net (perte nette) à la cession de placements à la juste valeur (note 2)		-9 270	-275 714	514 297	464 128
Gain net (perte nette) non réalisé (e) sur placements à la juste valeur (note 2)		-4 081 165	414 213	3 275 160	2 668 441
Dons et commandites	505 000	340 000	731 853	634 461	122 151
Revenus totaux	6 102 400	114 641	4 489 042	8 612 083	7 873 436
Dépenses					
Frais reliés aux programmes (note 4)					
Programme de prix de recherche (note 5)	648 000	1 053 983	1 011 684	988 758	577 044
Programme de mentorat	196 700	236 800	227 439	169 823	186 006
Programme de bourses d'études (note 6)	1 640 900	1 712 383	1 748 616	1 188 420	1 308 215
Programme d'interaction publique (note 7)	1 498 550	1 360 883	2 220 690	2 357 197	1 267 885
Rayonnement et développement (couverts par le Fonds privé) (note 10)	28 500	53 268	29 952	-	-
sous-total, Frais reliés aux programmes :	4 012 650	4 417 317	5 238 380	4 704 198	3 339 150
Frais d'exploitation					
Frais de gestion de placements (note 8)	440 100	280 000	296 065	252 592	320 454
Planification et mise en œuvre des programmes (note 9)	1 607 106	1 438 829	1 358 697	1 203 105	1 193 727
Administration (note 9)	383 363	335 252	390 545	430 417	466 665
Responsabilité et transparence selon la LAIPRP (note 11)	7 200	10 000	-	-	-
Rayonnement et développement (couverts par le Fonds privé) (note 9 et 10)	71 921	42 746	94 231	5 918	2 500
sous-total, Frais d'exploitation :	2 509 690	2 106 827	2 139 538	1 886 114	1 980 846
Dépenses totales, selon les PCGR :	6 522 340	6 524 144	7 377 918	6 590 312	5 319 996
Excédent des revenus sur les dépenses de l'exercice (excédent des dépenses sur les revenus) :	-419 940	-6 409 503	-2 888 876	2 021 771	2 553 440
	budget 2018	estimation 2017	2016 vérifié	2015 vérifié	2014 vérifié
Frais d'exploitation totaux, c.f. états financiers pro-forma	2 509 690	2 106 827	2 139 538	1 886 114	1 980 846
moins : frais de développement et rayonnement couverts par le fonds privé	71 921	42 746	94 231	5 918	2 500
Frais d'exploitation totaux couverts par le Fonds de dotation	2 437 769	2 064 081	2 045 307	1 880 196	1 978 346
Valeur du Fonds de dotation	136 984 351	137 898 870	144 587 359	148 355 942	146 956 184
Frais d'exploitation en proportion de la valeur du fonds	1,780%	1,497%	1,415%	1,267%	1,346%

- Note 1 : Les exercices 2017 et 2018 sont sujets à des ajustements en fin d'exercice. Le budget de 2018 est provisoire, à cause de l'incertitude liée à la mise en œuvre de la nouvelle politique de placement. Le cas échéant, les frais d'exploitation en sus des 1,50 % seront épongés par le fonds des dons privés, afin de respecter la limite prévue à l'entente de financement.
- Note 2 : Depuis l'adoption des normes comptables à la juste valeur marchande, en 2008, les revenus de placement comprennent les gains et pertes non réalisés au lieu de l'amortissement de la prime d'émission d'obligations et la méthode des intérêts effectifs pour consigner les revenus. Le gain net à la cession de placements à la juste valeur et le gain net non réalisé sur les placements à la juste valeur pour l'estimation de l'exercice 2017 se fondent sur les résultats réels au 31 décembre 2016 et ne supposent aucun changement dans le crédit ou les taux d'intérêt jusqu'au 31 août 2017.
- Note 3 : À partir du budget de 2018, les portefeuilles d'investissement généreront des dividendes en plus du produit d'intérêts, et ce, selon l'hypothèse qu'on accordera une diversification des actifs pour le portefeuille du Fonds de recherche avancée en sciences humaines (voir section 6).
- Note 4 : Les normes comptables canadiennes pour les organismes à but non lucratif requièrent que la somme entière d'un prix soit dépensée au cours de l'année où se prend l'engagement. La dernière estimation de 2017 correspond à 5 lauréats (5 en 2016), 15 boursiers (15 en 2016) et 11 mentors (10 en 2016), plus les coûts afférents de sélection, nomination et publicité. Le budget de 2018 correspond à 3 lauréats, 15 boursiers et 9 mentors, plus les coûts afférents de sélection, nomination et publicité.
- Note 5 : Pour les groupes de 2014 à 2016, le plein montant du prix de recherche d'une valeur de 225 000 dollars, sans compter l'indemnité de recherche, déplacement et réseautage au montant de 25 000 dollars par lauréat (5 000 dollars en 2013), est attribué au programme des prix de recherche alors que la portion correspondant à l'indemnité est attribuée au programme d'interaction publique. Conformément à une décision du conseil prise en 2014, et commençant avec le groupe de 2014, les lauréats pouvaient continuer d'utiliser l'indemnité pour participer au programme d'interaction publique après la fin de leur mandat officiel. Le plein montant de l'indemnité est consigné à l'année de la nomination. Les indemnités non utilisées étaient ensuite placées dans une réserve sous la rubrique Comptes créditeurs et charges à payer. Conformément aux recommandations formulées en 2017 par le vérificateur du ministère de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique, on ne permet plus de reporter les indemnités de déplacements, recherche et réseautage non utilisées, et ce, dès les groupes de 2017.
- Note 6 : L'accroissement des dépenses du programme de bourses entre 2015 et 2016 est le résultat d'un changement des estimations comptables concernant la prévision générale pour la réserve de la quatrième année, conformément à une décision prise par la gestion, en 2006, visant à faire passer le maximum de la bourse de la quatrième année de 28 000 dollars à 40 000 dollars, et ce, dès le groupe de 2013.
- Note 7 : La hausse observée dans les dépenses pour le programme d'interaction publique correspond à la décision du conseil d'administration de permettre à chacun des boursiers, en commençant avec le groupe de 2015, d'utiliser l'indemnité de recherche, déplacement et réseautage pour participer aux événements de la Fondation au-delà du mandat officiel de leur financement. Conformément à la recommandation formulée en 2017 par le ministère de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique, la Fondation ne permet plus de reporter aux années subséquentes les indemnités de déplacements, recherche et réseautage non utilisées, et ce, dès les groupes de boursiers, lauréats et mentors de 2017. De plus, la rubrique Planification et mise en œuvre des programmes montre des coûts plus élevés à partir de 2015, ce qui correspond au souhait du conseil d'accroître le nombre d'activités du programme d'interaction publique pour promouvoir les connaissances sur les grands enjeux qui affectent le Canada et le monde.
- Note 8 : Les honoraires de conseillers en placements sont calculés par le gestionnaire de portefeuille en fonction de la valeur marchande du portefeuille. La diminution entre 2014 et 2015 correspond à la décision du conseil de regrouper les deux portefeuilles de placement chez le même gestionnaire. L'accroissement observé dans le budget de 2018 rend compte des honoraires supplémentaires associés à la diversité des actifs dans le portefeuille du fonds de dotation (voir note 3).
- Note 9 : La hausse observée depuis 2012 à la rubrique Frais de mise en œuvre des programmes est le fruit d'une répartition des frais d'administration entre les rubriques Administration, Planification et mise en œuvre des programmes et Développement et rayonnement. Les salaires et charges sociales, le loyer et les frais d'occupation, les dépenses de bureau, les amortissements, les frais bancaires et les frais de recrutement sont ventilés au prorata des heures travaillées. Les frais de mise en œuvre des programmes sont tributaires des frais reliés aux programmes.
- Note 10 : À partir de 2016, les frais associés aux communications et au développement sont présentés séparément alors qu'ils étaient auparavant inclus sous la rubrique Frais administratifs. Ces frais sont couverts par le fonds des dons privés.
- Note 11 : La Fondation est assujettie à législation fédérale depuis le 1^{er} avril 2007. Les ressources humaines et les frais indirects sont exclus.