

## Annexe F - Questions et Réponses

### A. Journée de l'industrie (questions et réponses)

Remarque : Des renseignements supplémentaires, soulignés ci-dessous, ont été ajoutés à quelques réponses afin de fournir un contexte additionnel relativement aux trois organismes.

**Question 1.** Aux États-Unis, on étudie la « responsabilisation axée sur les résultats pour les subventions ». Avez-vous examiné ce travail?

Réponse. Nous avons examiné en profondeur le travail effectué aux États-Unis sur la responsabilisation axée sur les résultats pour les subventions, et nous utilisons les principes de ce travail, s'il y a lieu, et dans la mesure où ils s'harmonisent avec le modèle de gestion de la SGSTO.

**Question 2.** Comment prévoyez-vous que les données seront échangées entre les trois organismes? Prévoyez-vous des cas où les données DOIVENT être accessibles par tout le monde ou, à l'inverse, demeurer privées?

Réponse. L'échange de données et d'analyses entre les trois organismes est essentiel à nos activités. Nous examinons l'échange des données à des fins d'analyse et pour permettre aux candidats de réutiliser les données (ce qui réduit la ressaisie des données) à l'échelle des divers organismes et programmes. Dans certains cas, les données seront privées ou de nature délicate et l'accès sera donc restreint (p. ex. [équité, diversité et inclusion](#), [conduite responsable de la recherche](#)). Pour accéder à certaines données, il faudra définir la gouvernance et les autorisations selon l'utilisateur.

**Question 3.** Question de suivi à la question 2 : Envisagez-vous d'adopter une solution unique qui fonctionne pour les trois organismes ou souhaitez-vous que la même infrastructure et la même plateforme soient exploitées indépendamment dans les trois organismes?

Réponse. À l'heure actuelle, nous ne pouvons pas le déterminer sans mieux comprendre ce que cela signifie pour les trois organismes. Il y a des problèmes sur le plan de la reddition de comptes étant donné que trois ministres sont en cause (ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique, ministre des Sciences et des Sports, et ministre de la Santé). Nous sommes prêts à étudier différentes options. Avant de prendre une décision, nous aurons besoin de plus d'information sur ce à quoi ressemblerait la solution de gestion des subventions pour comprendre les répercussions de chaque option.

**Question 4.** Le Canada précisera-t-il un logiciel sous forme de de service? Êtes-vous pour, contre ou ouvert à l'idée?

Réponse. Pour l'instant, nous sommes ouverts à toutes les options. À la lumière des commentaires des fournisseurs sur les options possibles, nous préciserons les exigences en utilisant les critères et les normes actuelles du gouvernement du Canada.

**Question 5.** Prévoyez-vous une phase d'optimisation ou de normalisation des processus dans cette initiative; ou le nouveau système devra-t-il être adapté aux processus actuels?

Réponse. La normalisation et l'harmonisation de nos processus opérationnels constituent une priorité pour cette initiative, et il sera utile d'adopter des processus plus efficaces. Nous reconnaissons que certains processus sont inefficaces et que la normalisation de ceux-ci s'avérera bénéfique.

Le conseil de direction de l'initiative Solution de gestion des subventions des trois organismes a discuté des secteurs où il est possible de normaliser et d'adapter les processus ainsi que des secteurs où il faut investir pour y arriver. Notre objectif est d'avoir l'industrie remettre en question le statu quo et proposer les meilleures options pour ces processus, car la souplesse du système nous permettra de nous adapter aux nouvelles capacités et de suivre le rythme des activités. Le coût sera également un facteur à considérer, car les organismes n'ont pas des budgets illimités.

**Question 6.** Question de suivi à la question 5 : En ce qui concerne les politiques gouvernementales et la façon dont elles orientent la définition des processus, dans quelle mesure les intervenants au sein de ces organisations sont-ils prêts à accepter une transformation opérationnelle?

Réponse. Un facteur important de cette initiative est la participation d'intervenants internes et externes. Tout au long du processus, nous consulterons continuellement les utilisateurs pour recueillir leurs commentaires sur leur expérience. Tout changement doit être mis en œuvre en gardant l'utilisateur à l'esprit et en veillant à ce que nous comprenions ses interactions avec la solution. Nous devons comprendre le changement et faire participer l'utilisateur à l'élaboration de la solution. Par exemple, à l'étape 2 de la phase de découverte, nous aimerions que les utilisateurs jouent un rôle dans le prototypage, afin qu'ils participent activement en tant que coconcepteurs de la ou des solutions. Lorsque les utilisateurs participent et comprennent pourquoi et comment les choses sont changées, la transition est mieux accueillie.

**Question 7.** Question de suivi à la question 6 : Les processus d'évaluation par les pairs sont-ils tous les mêmes? Les réunissez-vous pour faire des évaluations à l'aveugle?

Réponse. Il y a toutes sortes d'évaluations par les pairs et de permutations différentes entre les trois organismes. Les trois organismes reçoivent tous des demandes de subventions et de bourses, puis attribuent ces demandes à des évaluateurs bénévoles choisis pour leur expertise dans un domaine particulier. Pour certains programmes, des algorithmes sont utilisés pour assigner les demandes aux évaluateurs à l'aide de l'outil d'analytique « R ». Selon le programme de financement, l'assignation peut se faire au hasard ou en fonction de l'expertise des évaluateurs. Les évaluateurs formulent des commentaires et attribuent une cote (avec diverses échelles de cotation selon le programme de financement). Plusieurs méthodes sont utilisées (p. ex. évaluation à l'aveugle, vote

électronique, réunion en personne, téléconférence, évaluation virtuelle). Les critères d'évaluation peuvent varier en nombre et en valeur, et les échelles de cotation peuvent différer d'un programme à l'autre. En outre, les méthodes d'évaluation évoluent régulièrement.

Le processus d'évaluation par les pairs compte bon nombre d'intervenants. Les établissements (universités et hôpitaux) jouent un très grand rôle dans nos systèmes en s'appuyant sur des ententes signées avec les organismes pour administrer les fonds destinés aux chercheurs. Le financement fourni par les organismes est acheminé aux établissements et non aux titulaires de la subvention, et il incombe à ces établissements d'administrer l'utilisation de ces fonds et de veiller à ce qu'ils soient utilisés de façon appropriée. Les établissements effectuent également des évaluations dans leur propre établissement.

Les données sont transmises aux établissements à la suite des concours. Généralement, ces données sont présentées dans divers formats, comme des feuilles de calcul Excel. L'accessibilité dans différents formats est préférable. Étant donné que le rôle des établissements dans la gestion des subventions et des bourses qu'ils administrent est important, leur participation à la phase de découverte l'est également.

**Question 8.** Compte tenu du rôle important que la gestion du changement jouerait dans le projet, a-t-on déployé des efforts en matière d'harmonisation des processus et des données entre les trois organismes?

Réponse. Oui. L'équipe travaille continuellement à la schématisation des processus opérationnels actuels et à leur normalisation. Les trois organismes se sont également réunis pour examiner la façon dont ils recueillent des données avec le CV commun canadien et la façon dont ils peuvent être plus cohérents quant à l'information qui est recueillie. Les systèmes actuels ont certaines restrictions qui limitent la normalisation, mais ce sont ces exigences que nous étudions pour la solution future.

Au cours des prochains mois, l'équipe de la SGSTO continuera de se concentrer sur la façon dont nous pouvons harmoniser certains des processus opérationnels pour qu'ils soient plus semblables, tout en tenant compte des limites budgétaires. Pour ce qui est de la collecte des données et des processus, nous allons réfléchir à ce qui est important pour les organismes. Par exemple, est-ce important s'il y a deux ou trois critères d'évaluation; pouvons-nous harmoniser ce processus? Nous reconnaissons que ce sera un domaine d'intérêt majeur.

**Question 9.** Quel est l'échéancier envisagé pour le lancement?

Réponse. L'échéancier proposé indique que la solution sera migrée et que les systèmes seront mis à l'essai et exploités d'ici le premier trimestre de 2021-2022. Lorsque nous aurons un ou des entrepreneurs, nous travaillerons avec eux pour confirmer l'échéancier.

Afin de respecter les délais prévus et de limiter les retards, nous consacrerons le temps nécessaire au début de l'initiative pour que les choses soient faites correctement afin de ne pas passer à la phase de réalisation du projet avec des changements majeurs à introduire. Cela se fera de façon mesurée, en collaboration avec le milieu de la recherche. L'équipe de la SGSTO travaillera avec le ou les entrepreneurs choisis pour planifier la stratégie d'intégration afin d'établir l'ordre de priorité des capacités opérationnelles – voir l'[annexe D](#) de l'[avis de projet de marché](#). Il est important d'établir le calendrier avec l'industrie afin de prendre des décisions stratégiques sur les systèmes et de fixer des délais raisonnables. Il s'agit d'une étape critique pour assurer un service continu au milieu de la recherche pendant l'intégration.

**Question 10.** Quelle est votre priorité : l'adhésion de vos groupes ou le respect des échéanciers?

Réponse. Notre priorité est la recherche et la consultation de nos intervenants. Nous voulons nous assurer que nos intervenants soient convaincus que l'initiative se déroule bien, plutôt que d'accorder la priorité aux échéanciers. Nous surveillerons l'adhésion des intervenants en favorisant leur participation, en communiquant avec eux et en leur permettant de mettre à l'essai les solutions. L'équipe de la SGSTO aimerait que la solution soit opérationnelle le plus tôt possible, mais pas au détriment de la qualité du travail.

**Question 11.** Serait-il logique d'avoir un atelier de réflexion sur la conception dès le départ, axé sur les personnes et les processus, outre les outils et la technologie? On pourrait revoir les cartographies de parcours avec les partenaires dans les prochaines semaines. Peut-être s'agit-il d'une phase distincte de ce que vous avez déjà, qui peut se produire cette année. Cela serait-il logique?

Réponse. C'est une suggestion intéressante; en faire un maximum au départ est logique. L'idée d'ouvrir la porte à ce que l'équipe a fait mérite réflexion. Nous allons transmettre cette idée à l'équipe et voir comment nous pouvons l'intégrer aux phases du projet.

**Question 12.** Y aura-t-il une occasion de collaboration pour les fournisseurs, comme un consortium d'entreprises pour offrir une solution complète?

Réponse. Oui, nous sommes ouverts à ce concept s'il est logique que les fournisseurs travaillent ensemble. Nous voulons entendre les fournisseurs, car nous ne voulons pas seulement une partie de la solution. Par exemple, un fournisseur qui peut répondre à 30 ou à 50 % des besoins opérationnels pourrait s'associer à d'autres pouvant s'occuper d'autres volets. Nous sommes ouverts à tous les modèles. Nous nous tournons vers l'industrie pour savoir comment aller de l'avant et nous sommes prêts à étudier diverses options.

**Question 13.** Avez-vous fait des recherches sur les pratiques exemplaires à l'étranger pour la gestion des subventions et la production de rapports sur les résultats?

Réponse. Oui. Grâce au Portail de recherche 2.0 et à l'initiative Favoriser les activités par l'intégration des systèmes (FAIS), les deux précurseurs de l'initiative SGSTO, il y a eu beaucoup de recherche sur les pratiques exemplaires à l'étranger. Nous avons examiné des modèles de gestion des subventions et de rapports sur les résultats des États-Unis (National Science Foundation et National Institutes of Health), des Pays-Bas, du Portugal et de l'Australie. La gestion des subventions est complexe.

Pour ce qui est des rapports sur les résultats, nos recherches n'ont pas été aussi exhaustives, même si nous avons déployé des efforts considérables à l'interne. En 2018, nous avons travaillé avec BDO, le conseil de direction et quelques intervenants externes lors d'une séance ouverte afin de définir cinq résultats que tous les organismes appuyaient. L'équipe de la SGSTO travaille à la réévaluation et au peaufinage des résultats escomptés de l'initiative avec un plus grand nombre d'intervenants internes provenant des trois organismes afin de produire des indicateurs de rendement clés (IRC) qui permettront de mesurer les résultats à l'interne.

**Question 14.** Le Canada fera-t-il part du processus opérationnel et des autres documents qu'il a élaborés avant le processus d'approvisionnement?

Réponse. Oui, nous sommes prêts à présenter ces documents clés s'ils sont utiles et d'intérêt pour les fournisseurs, mais nous devons déterminer le moment le plus logique pour le faire. L'objectif serait de présenter l'information aux fournisseurs intéressés de façon équitable, que ce soit dans le cadre du processus de préqualification ou d'un processus participatif.

**Question 15.** Quelles sont vos exigences en matière d'audit et de conformité?

Réponse. Le gouvernement du Canada impose un grand nombre d'exigences de conformité (comme l'accessibilité, les langues officielles, etc.). L'accès aux données exigera des autorisations, mais il y a d'importantes exigences supplémentaires qui doivent être en place. Par exemple, une piste de vérification indiquant qui met à jour l'information et pour quelles raisons est une mesure essentielle. Dans certains cas, notamment, on demande aux organismes de modifier des demandes qui ont déjà été présentées. Ces activités sont de nature délicate et une piste de vérification est nécessaire pour assurer la transparence.

**Question 16.** Exige-t-on des signatures numériques?

Réponse. Oui, car nous devons approuver les subventions et les bourses. Par exemple, nous exigeons que le candidat obtienne des signatures pour sa demande de subvention ou de bourse auprès de plusieurs personnes se trouvant à divers endroits. Les signatures numériques pourraient améliorer l'efficacité de ce processus pour l'utilisateur. De plus, pour des raisons de gestion interne, les trois organismes se dirigent vers une réduction de l'espace de bureau, ce qui signifie qu'il y aura moins d'espace pour les documents et les dossiers physiques signés.

**Question 17.** Le Canada a-t-il travaillé avec un fournisseur ou un expert-conseil pour codifier les processus opérationnels communs des trois organismes? Si oui, qui?

Réponse. Non, des fournisseurs n'ont pas été consultés pour codifier les processus opérationnels communs. L'équipe de la SGSTO effectue ce travail à l'interne avec l'aide d'experts-conseils sur demande. Nous sommes ouverts aux suggestions de l'industrie.

**Question 18.** Quelles sociétés d'experts-conseils avez-vous embauchées jusqu'à maintenant dans le cadre de cette initiative?

Réponse. Avant de publier l'avis de projet de marché, les entreprises suivantes ont participé à l'initiative de la SGSTO, et toute question relative aux conflits d'intérêts - avantage indu - doit être adressée à l'autorité contractante pour évaluation.

Veritaaq Technology House Inc.

Excel Human Resources Inc.

CORADIX Technology Consulting Ltd

S.i. Systems Ltd

Altis Human Resources (Ottawa) Inc.

RFP Solutions Inc.

Pleiad Canada Inc.

BDO CANADA LLP

ADRM TECHNOLOGY CONSULTING GROUP CORP

Forrester Research Limited

SSORD DEFENCE CONSULTING INC

Gartner Canada Co.

Eagle Professional Resources Inc

Rhetorica Inc.

Deloitte LLP

PRICEWATERHOUSECOOPERS LLP

**Question 19.** Prévoyez-vous mettre hors service des éléments technologiques dans le cadre de cette initiative? Des systèmes particuliers seront-ils mis hors service? Y a-t-il un échéancier pour la mise hors service?

Réponse. La technologie dont disposent les IRSC, par exemple, remonte à 1999 (SIE) et 2004 (RechercheNet); nous devons faire une évaluation puis élaborer un plan de mise en œuvre avant de prendre cette décision. Si nous n'avons pas besoin de la ou des solutions actuelles, nous sommes prêts à les mettre hors service, mais nous avons besoin d'un plan de mise en œuvre pour savoir si nous bâtissons par capacité opérationnelle ou par programme. S'il y a des besoins d'intégration, ils auront un poids important dans cette décision. Nous devons déterminer le calendrier de déploiement avant de pouvoir discuter de la mise hors service de la technologie. Puisque nous nous dirigeons vers une nouvelle solution, nous investissons très peu dans notre technologie afin qu'elle continue de fonctionner pour notre milieu de recherche.

**Question 20.** Avez-vous travaillé avec un fournisseur sur la cartographie des parcours et la conception en collaboration? Le cas échéant, avec qui?

Réponse. Nous avons beaucoup travaillé sur les personas et la cartographie des parcours initiale, et nous passons maintenant à la validation. Nous avons travaillé avec Forrester et nous continuons de perfectionner cet ensemble de compétences à l'interne, alors il s'agit véritablement d'un partenariat.

**Question 21.** A-t-on besoin de ressources pour concevoir ou mettre en œuvre cette solution afin de se conformer à une cote de sécurité quelconque du gouvernement du Canada (p. ex. cote secrète)?

Réponse. La plupart des données recueillies par les organismes sont des renseignements « Protégé B ». Certains documents secrets sont utilisés pour les présentations au Conseil du Trésor du gouvernement du Canada, mais ceux-ci ne seront pas stockés dans les solutions de gestion des subventions. Nous souhaitons obtenir un niveau d'autorisation de sécurité « Protégé B » pour l'information comme les renseignements bancaires et ceux concernant l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI).

**Question 22.** Pouvez-vous nous en dire plus sur le but de « l'approche proposée d'une première ébauche de mise en œuvre et de déploiement » dans votre section sur les sujets clés liés à la participation de l'industrie (logiciel comme modèle de service infonuagique ou sur les lieux)?

Réponse. Le but est de mettre quelque chose sur papier afin d'illustrer quelques réflexions préliminaires. Nous visions tout simplement à donner une idée de ce que nous pensions être raisonnable. Il se peut ou non que ce soit une bonne idée; il s'agissait tout simplement de donner un aperçu des réflexions de base à ce sujet.

**Question 23.** Une question sur la notion de « mise en oeuvre et de déploiement pour l'acquisition d'une SGSTO comme solution gérée par un entrepreneur » : pouvez-vous

expliquer ce que vous entendez par « solution gérée par un entrepreneur »? S'agit-il uniquement d'une solution logicielle? Ou parlez-vous d'une solution logicielle hébergée à l'extérieur de l'organisme et louée ou achetée comme entité distincte?

Réponse. Nous sommes ouverts à l'idée. Nous sommes prêts à envisager une solution de logiciel comme modèle de service ou une solution nuagique, comme nous sommes ouvert à l'idée qu'un entrepreneur nous propose d'héberger la technologie et d'en assurer l'entretien. L'entrepreneur n'est toutefois pas obligé de faire cela. Ce que nous essayons de dire est que nous sommes ouvert à la possibilité que l'entrepreneur se joigne à nous pour nous aider à mettre en place la solution et en assurer la maintenance pendant cinq à dix ans. Nous accordons de la valeur à l'aide que peut nous apporter l'industrie pour maintenir cette technologie à jour, et nous croyons que vous avez une certaine motivation à le faire. Ce n'est pas nécessairement l'approche que nous préférons; nous sommes ouverts à toute une gamme d'options.

**Question 24.** Selon vous, quelles sont les leçons à tirer pour ne pas répéter les erreurs du passé? Par exemple, comment travaillez-vous pour éviter une complexité involontaire?

Réponse. Nous voulons prendre le temps de bien faire les choses, engager les intervenants et de comprendre qu'il s'agit autant de gérer le changement que de créer une nouvelle solution. Pour ce qui est d'éviter la complexité involontaire, les organismes se penchent sur l'harmonisation et la normalisation. Comme nos ressources financières sont limitées, nous devons prendre des décisions (par l'intermédiaire du conseil de direction) concernant l'adoption et l'adaptation, et nous nous efforcerons de faire appel aux gens et aux partenaires pour nous aider à dépasser le statu quo et à éliminer la complexité.

Cependant, nous ne nous attendons pas non plus à ce que le système soit une solution miracle. Certaines choses devront être mises en œuvre à l'aide de processus, de personnes et de la gouvernance, plutôt que par un système comportant trop de règles opérationnelles. L'une des principales leçons apprises a été l'importance de la gouvernance, et chaque organisme s'est engagé à faire en sorte qu'elle fonctionne.

**Question 25.** Question de suivi : Avez-vous réfléchi à la façon dont les autres partenaires seront touchés par le changement potentiel à l'application de CV actuelle (CVC), étant donné qu'elle n'est pas utilisée seulement par les trois organismes?

Réponse. C'est quelque chose dont nous avons discuté : le CVC est une application, et la collecte des renseignements des CV sous forme de données est importante. À l'heure actuelle, nous ne savons pas comment cela se fera, mais la collecte des données du CV est essentielle. L'objectif initial du CVC était de créer un dépôt central de données dont de nombreux intervenants pourraient se servir. C'est une idée qui a beaucoup de mérite. Nous n'avons pas atteint cet objectif, mais nous en voyons la valeur.



La principale raison pour laquelle les nouveaux abonnés se joignent au CVC est pour en extraire les données et les télécharger dans leurs propres systèmes. Nous ne voulons pas donner à ces intervenants l'accès à l'ensemble de la SGS, mais cette composante pourrait leur être accessible pour qu'ils puissent y ajouter ou en extraire des données. C'est une priorité qui sera considérée une fois que nous aurons compris comment nous nous y prendrions pour concrétiser cette idée, si nous pouvons nous le permettre et dans quelles circonstances l'accès serait autorisé.

Le problème avec le CVC, c'est qu'il existe de nombreux modèles différents dans lesquels il faut verser des renseignements. Les utilisateurs doivent donc mettre à jour ces nombreux modèles, ce qui prend du temps. Bref, oui, une partie du processus de gestion des subventions est la collecte de données à partir du CVC. Il n'est pas nécessaire que ce soit comme cela à l'avenir, mais c'est la situation actuelle. Pour ce qui est de permettre à d'autres d'y avoir accès, nous en voyons le bien-fondé en principe, mais il nous faudrait déterminer si nos entrepreneurs voudraient ou non passer au nouveau système avec nous.

**Question 26.** Question de suivi : Quelle est la relation entre les établissements, les candidats et les organismes? Les relations sont-elles toutes pareilles ou différentes?

Réponse. Nous avons une relation à la fois avec l'établissement et le candidat. Les établissements ont des conventions collectives avec les candidats qui peuvent varier. La relation est la même dans la mesure où les établissements signent généralement une convention collective ou un protocole d'entente avec les organismes, qui décrit leurs politiques et leurs attentes. Les établissements approuvent également les demandes des candidats avant que nous les recevions. Quand quelqu'un reçoit une subvention, nous ne la lui donnons pas; nous la donnons à son établissement. Notre véritable relation est avec l'établissement, qui fournit ensuite les subventions aux candidats. En général, les trois organismes ont les mêmes ententes avec les établissements, mais elles diffèrent à certains égards. (Par exemple, les établissements admissibles sont différents pour chaque organisme; les IRSC acceptent les hôpitaux, mais pas le CRSNG.) Certains programmes appuient directement les établissements et non les particuliers.

**Question 27.** Parmi les personnes qui présentent une demande de subvention, combien sont de nouveaux candidats ou des candidats qui font une demande qu'une seule fois?

Réponse. Il existe différents types de candidats : les candidats qui présentent des demandes régulièrement, les nouveaux candidats et les candidats qui vont et viennent (cinq à dix ans entre les demandes). Nous n'avons pas de mesures sur la proportion de chaque groupe. L'accessibilité est essentielle, car certains candidats ont plus d'expérience à l'égard du processus de présentation de demandes et reçoivent un plus grand nombre de subventions (« plus privilégiés »). Nous devons nous assurer que l'accès soit équitable. Nous ne voulons pas que quiconque considère le processus comme un obstacle à l'accès aux subventions.

**Question 28.** Question de suivi : Est-ce que les fonds sont versés à de nombreuses personnes ou à de nombreux établissements différents?

Réponse. Les fonds sont versés à une seule organisation. Toutefois, l'admissibilité des établissements varie d'un organisme à l'autre. Voir la question 26.

**Question 29.** Question de suivi : Est-ce que ce serait intéressant de voir comment fonctionnent les subventions dans d'autres pays, dans des domaines semblables?

Réponse. Oui, nous aimerions prendre connaissance de certaines des initiatives qui ont été mises en œuvre et qui sont semblables à la nôtre, pour voir les difficultés auxquelles on a fait face et comment elles ont été résolues. Le sujet peut être abordé lors des rencontres individuelles.

**Question 30.** Pouvez-vous nous en dire plus sur vos objectifs et vos défis en matière d'apprentissage continu?

Réponse. Nous avons mentionné que les évaluateurs pouvaient également être des candidats. Il peut y avoir des situations évidentes de conflit d'intérêts. Nous voulons donc informer les évaluateurs des différentes politiques. Le système devra être en mesure de créer des modules, de surveiller et de suivre les cours terminés, et d'examiner le travail des évaluateurs et, possiblement, du personnel. Nous voulons nous assurer que les personnes qui évaluent les demandes de subventions comprennent bien ce qu'on leur demande de faire.

**Question 31.** Le Canada fournira-t-il aux fournisseurs les cartographies de parcours qui ont été mentionnées aujourd'hui?

Réponse. Oui, nous sommes ouverts à les communiquer, comme nous en avons discuté précédemment à l'égard des processus opérationnels. Il s'agit de savoir quand nous le ferons.

**Question 32.** Quel rôle l'analytique jouera-t-elle dans la compréhension du parcours des chercheurs qui présentent une demande de subvention?

Réponse. En tant qu'organismes scientifiques, nous sommes déterminés à prendre des décisions fondées sur des données. Du point de vue de l'évaluation, nous devons être en mesure d'extraire des données et d'obtenir certaines statistiques (par ex. : les taux d'approbation). Nous avons une équipe d'analyse qui a besoin de ces données pour répondre à des questions précises liées aux données.

**Question 33.** Allons-nous vers une approche d'intelligence artificielle ou d'entrepôt de données?

Réponse. Nous sommes ouverts à l'un et l'autre. Par exemple, les IRSC ont récemment adopté un outil de veille stratégique pour faciliter l'analyse, et l'équipe d'analyse effectue une grande partie de ses analyses à l'aide de l'outil « R ». Nous avons parlé d'un entrepôt de données, et nous sommes prêts à recevoir de l'information à ce sujet. Nous avons probablement besoin d'évoluer à partir de notre situation actuelle. Nous sommes intéressés par l'exploration de données pour comprendre les chercheurs et à des fins de production de rapports. D'ailleurs, la conception des programmes est dictée par les chiffres. Par exemple, à quel moment les chercheurs font-ils une demande par rapport à la date limite? Y a-t-il un lien entre les taux de réussite et le moment où ils font une demande?

**Question 34.** Si l'approbation d'aller de l'avant est obtenue, le Canada dispose-t-il d'un budget approuvé précis pour ce projet? Si oui, pouvez-vous fournir ces détails?

Réponse. Nous n'avons pas encore de budget approuvé. Nous n'avons pas non plus de ressources infinies. Nous devons demander l'approbation du Conseil du Trésor. Le budget dépendra donc de la portée et de l'ampleur du projet. C'est pourquoi nous faisons les vérifications d'usage maintenant, afin de pouvoir déterminer ce que nous devons demander comme budget. Nous devons faire preuve de diligence, car chaque dollar que nous consacrerons à cette initiative sera de l'argent qui n'ira pas à la recherche.

**Question 35.** Comment ce projet est-il lié à l'initiative Système d'entreprise de gestion des subventions et des contributions (EGCS), lancée il y a quelques années par le Secrétariat du Conseil du Trésor?

Réponse. Nous sommes actuellement en pourparlers avec le Bureau du contrôleur général pour comprendre comment notre modèle d'information s'harmonisera. L'harmonisation est essentielle. Nous voulons connaître les différentes options qui s'offrent à nous.

**Question 36.** Pouvez-vous nous dire comment cette initiative s'harmonise avec la stratégie canadienne globale en matière de TI? Quel rôle joueront d'autres intervenants à l'extérieur de ce groupe des trois organismes?

Réponse. Nous devons nous conformer à l'architecture de l'information de la stratégie numérique du Canada. Nous devons également nous adresser au comité d'examen de l'architecture du Conseil du Trésor pour nous assurer que nous nous harmonisons avec les principes. Si nous nous écartons des normes, nous devons avoir une justification solide (par exemple, si nous ne suivons pas le principe « informatique en nuage d'abord »). Le gouvernement du Canada a des règles et des restrictions que nous devons respecter, comme les règles de sécurité établies par le Centre canadien pour la cybersécurité. Services partagés Canada peut avoir son mot à dire. Le coût total de possession sera un autre facteur pris en compte dans l'évaluation des solutions.

**Question 37.** Étant donné que certains programmes font appel à plusieurs équipes de recherche provenant d'établissements différents, comment les fonds sont-ils répartis? Au chercheur principal ou entre les différents établissements?

Réponse. Il y a toujours un établissement principal qui administre les fonds pour les partenaires et qui rend compte de l'utilisation des fonds. Les fonds de certains programmes de financement peuvent être versés directement à un particulier, à un hôpital, à un organisme sans but lucratif, etc.

**Question 38.** Cette initiative s'articule-t-elle autour d'une transformation opérationnelle, d'une transformation de la TI ou des deux?

Réponse. Nous dirions plutôt qu'il s'agit d'une initiative de modernisation des activités, car nous chercherons à la fois à optimiser nos processus et, dans la mesure du possible, à harmoniser à l'échelle des trois organismes. En même temps, nous reconnaissons l'importance de moderniser notre technologie pour tirer parti des nouveautés technologiques. La composante de gestion du changement est également un aspect important de la SGSTO, car il y aura des changements non seulement dans nos activités, mais aussi dans la façon dont nous les effectuons. Nous ne prévoyons pas de transformation de l'ensemble de nos activités pour répondre à une nouvelle technologie.

**Question 39.** Que pensez-vous des données existantes qui doivent être importées dans les nouvelles applications? Qu'en est-il des subventions antérieures approuvées ou refusées? Faut-il importer les données d'une partie ou de la totalité des activités sous-jacentes?

Réponse. La migration des données jouera un rôle important. Il y aura un coût à la migration. La qualité des données est un motif de préoccupation pour nous. Certaines données devront être migrées vers la nouvelle solution, d'autres vers un entrepôt de données à des fins d'analyse. Actuellement, les données sont structurées autour d'une subvention,

par opposition à une personne. De plus, il n'y a actuellement aucun moyen de savoir, à partir d'une grande quantité de données, quelles parties valent vraiment la peine d'être conservées. Il se peut que les données doivent d'abord être nettoyées. Nous nous pencherons sur la gestion des tendances par rapport à la gestion des concours actifs. Cela jouera un rôle important dans la décision.

**Question 40.** L'intégration des systèmes financiers et des systèmes de production de rapports est typique des systèmes de subventions. Le Canada a-t-il une approche privilégiée en matière d'intégration et de production de rapports?

Réponse. Les Trois organismes utilisent actuellement Freebalance, mais nous allons passer à SAP, comme le veut un mandat pangouvernemental (achèvement prévu : 2021).

**Question 41.** Le projet est-il monolithique, sous une seule mise en œuvre? Ou les projets de chaque organisme (IRSC, CRSNG, CRSH) sont-ils mis en œuvre séparément, tout en ayant des fonctions communes?

Réponse. À ce stade de l'initiative, nous sommes ouverts à toutes les suggestions. Les coûts y sont étroitement liés; c'est pourquoi nous en tiendrons compte. Nous sommes prêts à considérer les avantages des deux. En fin de compte, les établissements travaillent avec nous tous, et de nombreux chercheurs présentent des demandes à plusieurs organismes. Une approche axée sur l'utilisateur sera maintenue comme principe dans cette prise de décision.

**Question 42.** Êtes-vous au courant de l'expérience du Fonds de recherche du Québec – Santé (FRQS)?

Réponse. Le FRQS fait partie du conseil d'administration du CVC et a offert son plan de mise en œuvre pour sa solution de gestion des subventions. De plus, nous avons collaboré avec la Fondation canadienne pour l'innovation dans le cadre de son projet de solution de gestion des subventions. Il faut aussi tenir compte du fait que le Québec a des exigences différentes des nôtres.

**Question 43.** Comment communiquons-nous à l'avenir?

Réponse. Pour demander une rencontre individuelle, veuillez communiquer avec l'autorité contractante. Les rencontres se tiendront du 4 au 16 septembre 2019. Veuillez lire l'annexe B à la page TGMS-SGSTO du site [achatsetventes.gc.ca](http://achatsetventes.gc.ca) pour obtenir des précisions à ce sujet. Vous pouvez également poser vos questions ici.

Voici les coordonnées de l'autorité contractante :  
Téléphone : 819-639-0671  
Courriel : [Heather.Wilson@tpsgc-pwgsc.gc.ca](mailto:Heather.Wilson@tpsgc-pwgsc.gc.ca)

## B. Autres questions et réponses

**Question 44.** Au cours de la Journée de l'industrie, les réponses concernaient, à quelques reprises, l'idée de fournisseurs multiples se regroupant dans une solution conjointe. Ma question est la suivante : est-ce que le Canada distribuera à tous les participants une liste d'inscription de toutes les entreprises participantes ainsi que leurs coordonnées? Cela faciliterait et accélérerait la sensibilisation des parties intéressées aux approches conjointes potentielles.

Réponse. Vous trouverez ci-dessous la liste des fournisseurs qui ont participé à la Journée de l'industrie. Le Canada n'est pas en mesure de diffuser les coordonnées individuelles des fournisseurs. Ces derniers peuvent se joindre volontairement à [Liste des fournisseurs intéressés par « TGMS-SGSTO" Initiative Solution de gestion des subventions des trois organismes \(SGSTO\) \(EN578-200468/A\)](#), sous réserve des modalités d'utilisation qui y sont énoncées.

Accenture  
Acumen Solutions Inc.  
Adobe  
Akuting  
Appian  
Avanade  
CSDC Systems Inc.  
Deloitte  
Eperformance inc.  
eVision Inc.  
Fundingportal  
Infosys Public Service  
Integra Networks Corporation  
Jumping Elephants  
KPMG  
Lenovo Canada  
Lenovo Global Technologies  
MNP LLP  
Open Text Corporation  
Oracle  
Pitney Bowes Software Canada  
PricewaterhouseCoopers  
Raymond Chabot Grant Thornton Consulting Inc.  
REI Systems, Inc.  
Researchfish  
Salesforce  
SAP Canada  
Sierra Systems