



Des partenariats pour  
un impact global

Rapport annuel 2018–2019

# Des partenariats pour un impact global

2018–2019 au 31 mars 2019

---

Le CRDI appuie la recherche qui produit des données, favorise des décisions éclairées et ouvre la voie à un monde qui soutient l'équité, la diversité et la prospérité.

---

S'inscrivant dans l'action du Canada en matière d'affaires étrangères et de développement, le CRDI investit dans le savoir, l'innovation et les solutions afin d'améliorer les conditions de vie dans les pays en développement. En réunissant les bons partenaires autour d'occasions à saisir qui sont porteuses d'impact, il contribue à soutenir les chefs de file d'aujourd'hui et de demain et à susciter des changements pour ceux et celles qui en ont le plus besoin.

## EN COUVERTURE

Des agriculteurs d'une coopérative de Makete, en Tanzanie, discutent de leur culture de soja. L'amélioration du rendement des légumineuses est un moyen abordable d'améliorer la sécurité alimentaire, la nutrition et les moyens de subsistance, mais le manque de fournitures et de formation limite les agriculteurs. Une recherche financée par le FCRSAI (voir page 6) a utilisé des campagnes multimédias pour atteindre plus de 655 000 agriculteurs et leurs familles en Tanzanie pour promouvoir de nouvelles technologies et des pratiques de culture efficaces.

À moins d'indication contraire, toutes les sommes mentionnées dans ce rapport annuel sont en dollars canadiens.

# Table des matières

- 2 **Notre année en bref**
- 4 **Message de la présidente du Conseil des gouverneurs**
- 5 **Message du président du Centre**
- 6 **L'impact du CRDI dans le monde**
- 12 **La réalisation des objectifs du Centre**
  - Investir dans le savoir et l'innovation pour produire des changements positifs à grande échelle
  - Former les chefs de file d'aujourd'hui et de demain
  - Agir comme partenaire de choix en vue d'avoir un impact accru
- 15 **Gouvernance organisationnelle**
- 19 **Analyse de la direction**
- 34 **États financiers**
- 54 **Comment nous joindre**



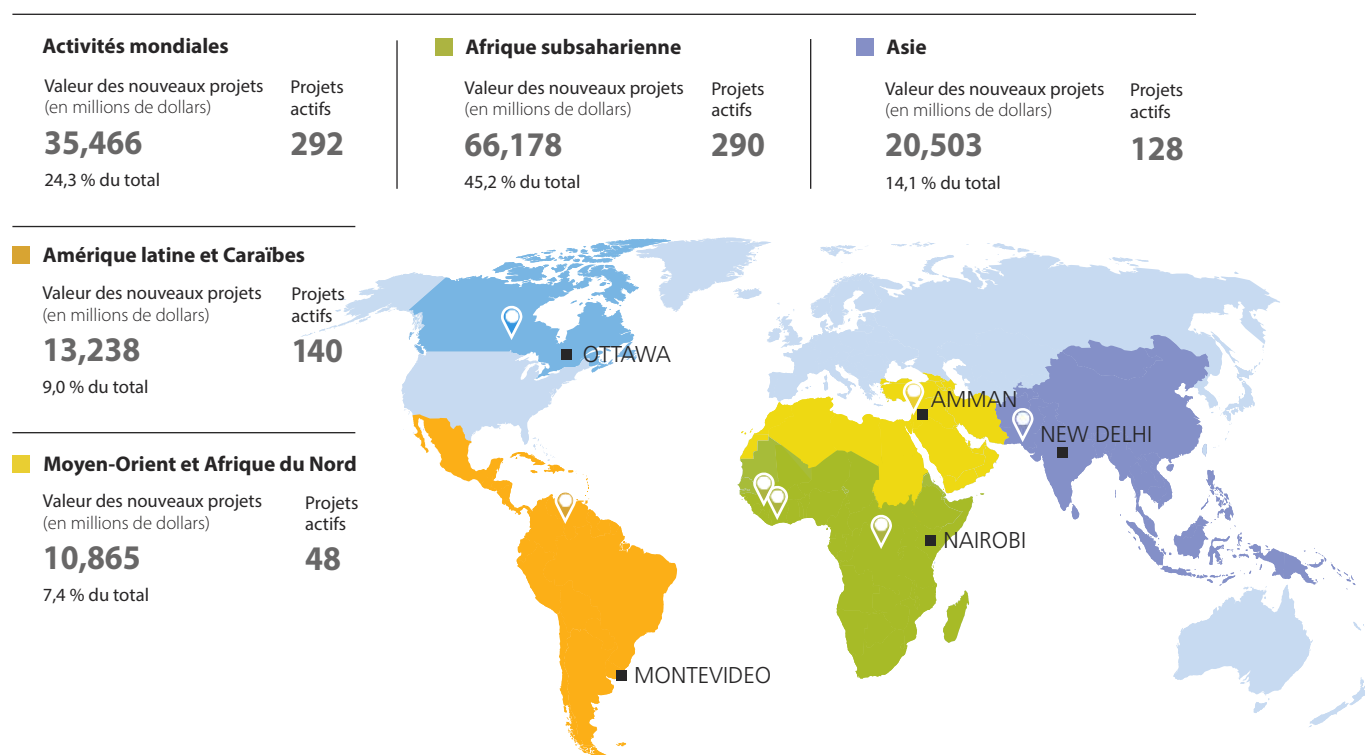
Les chercheurs du FCRSAI (voir page 6) ont introduit un modèle d'agriculture qui a aidé plus de 4 600 ménages cambodgiens à améliorer leur sécurité alimentaire en créant des potagers, des fermes avicoles et des étangs à poissons.

## Notre année en bref

Le CRDI investit stratégiquement dans le savoir, l'innovation et les solutions qui peuvent être appliqués à grande échelle de manière à susciter des retombées. Dans les pays en développement, il appuie des chefs de file qui œuvrent dans les secteurs de l'administration publique, de la recherche et des affaires, et veille à être un partenaire de choix en ce qui concerne le renforcement des pays en développement et le maintien de relations importantes pour le Canada.

Les investissements du Centre se concentrent dans trois domaines de programme : **Agriculture et environnement**, **Économies inclusives** et **Technologie et innovation**, en vue d'un impact à court et à long terme.

Le siège du CRDI se trouve à Ottawa et le Centre compte quatre bureaux régionaux situés dans des pays en développement. En 2018–2019, la valeur totale des nouveaux projets approuvés pour recevoir des fonds du CRDI et de bailleurs de fonds s'élevait à 146,3 millions de dollars.



### Partenariats



Les objectifs de développement durable des Nations Unies aident le Centre à établir des relations avec des partenaires aux vues similaires. Pour en savoir davantage, consultez la page 6.

### La réalisation des objectifs du Centre

Le succès continu du CRDI dans la création, l'identification et la mise à l'essai de solutions et d'innovations applicables à grande échelle a permis au Centre d'atteindre les objectifs et de respecter les engagements du *Plan stratégique 2015–2020*. Pour en savoir davantage, consultez la page 12.



CRDI/TOM PILSTON

**Pakistan**

La productivité des cultures s'est améliorée lorsque les agriculteurs des zones vulnérables ont pris des mesures d'adaptation au changement climatique. Pour en savoir davantage, consultez la page 7.



INTERNATIONAL EDUCATION ASSOCIATION

**Liban**

Les innovations numériques créent des liens entre les populations locales et déplacées et rendent l'apprentissage accessible à des milliers d'étudiants syriens réfugiés. Pour en savoir davantage, consultez la page 8.



WORLD BANK/VINCENT TREMEAU

**Canada, République démocratique du Congo, Guinée et Libéria**

Le Fonds pour la recherche rapide sur l'éclosion de la maladie à virus Ebola appuie de nouvelles approches interdisciplinaires pour enrayer et prévenir les éclosions pandémiques à l'échelle mondiale. Pour en savoir davantage, consultez la page 11.



CRDI/PAUL SMITH

**Colombie**

Une méthode d'apprentissage numérique en classe qui améliore l'enseignement, l'apprentissage et le rendement des élèves est appliquée partout au pays. Pour en savoir davantage, consultez la page 14.

**Engagement du CRDI envers la transparence et la reddition de comptes**

De nombreuses mesures ont été prises pour respecter les normes du gouvernement du Canada. Pour en savoir davantage, consultez la page 18.

**Évaluation**

L'évaluation des programmes renforce les processus et les résultats de la recherche que nous finançons. Pour en savoir davantage, consultez la page 24.

## Message de la présidente du Conseil des gouverneurs



Le leadership du CRDI en matière de recherche pour le développement constitue une contribution essentielle aux efforts déployés par le Canada afin d'atteindre les Objectifs de développement durable (ODD) et de respecter l'engagement mondial de mettre fin à la pauvreté, de protéger

la planète et d'assurer la prospérité pour tous.

Le leadership du CRDI en matière de génération de connaissances, d'innovation et de solutions est manifeste dans l'ensemble de son portefeuille de recherche. Quelques domaines en particulier se sont démarqués cette année. En ce qui concerne la sexospécificité, l'appui du CRDI au Centre d'excellence sur les systèmes d'enregistrement et de statistiques de l'état civil contribue à combler l'écart entre les femmes et les hommes en matière de données. On reconnaît ainsi que les statistiques de l'état civil concernant les femmes et les filles — notamment les événements fondamentaux de l'existence comme les naissances et les mariages — sont essentielles à l'égalité entre les sexes, car elles donnent aux femmes et aux filles une identité juridique.

En ce qui concerne l'adaptation aux changements climatiques, l'appui du CRDI à l'Initiative de recherche concertée sur l'adaptation en Afrique et en Asie a permis de créer des possibilités de recherche pour plus de 270 jeunes chercheurs de pays en développement. En ce qui a trait au gouvernement ouvert, l'appui du Centre à l'Initiative Gouvernement ouvert et féministe permettra de créer une coalition internationale de partenaires chargés de favoriser la participation efficace de tous aux processus du gouvernement ouvert, et de concevoir et mettre en œuvre de nouveaux engagements en matière de gouvernement ouvert et d'égalité des sexes. De plus, cette coalition recueillera des données probantes sur l'effet bénéfique que pourrait avoir un gouvernement ouvert et féministe sur l'adaptabilité du gouvernement et la prestation des services publics.

Dans tous ces domaines, les partenariats ont été essentiels pour amplifier la contribution du CRDI à l'atteinte des ODD, et particulièrement de l'ODD 17 qui encourage les partenariats multipartites.

Le Conseil des gouverneurs a été très actif cette année, car il a assuré la surveillance stratégique du prochain plan stratégique du Centre et des priorités de l'organisation, visant par exemple la création d'un milieu de travail productif et respectueux. Cinq nouveaux gouverneurs ont été nommés au Conseil — Akwasi Aidoo, Alex Awiti, Purnima Mane, Gilles Rivard et Stephen Toope. De plus, Shainoor Khoja a vu son mandat reconduit. Le Centre a énormément profité de la diversité de ses nouveaux gouverneurs, riches d'une expérience et d'une expertise dans une variété de domaines et de régions du monde. Le Conseil a également dit au revoir à Uri Rosenthal, dont le mandat de gouverneur a pris fin en juin 2018. Nous remercions Uri pour son engagement et sa contribution au travail du Centre, et nous le considérons comme un membre précieux de la communauté du CRDI.

Au nom du Conseil des gouverneurs, je tiens à féliciter Jean Lebel pour sa nomination, en mai 2018, à la présidence du CRDI dans le cadre d'un mandat de cinq ans. Le Centre bénéficie énormément de sa connaissance approfondie de la recherche pour le développement, de sa capacité éprouvée à établir des partenariats novateurs et de son souci constant d'avoir un impact à grande échelle.

Alors que nous entamons la dernière année du *Plan stratégique 2015–2020* du CRDI et que nous planifions jusqu'à l'horizon 2030, le Conseil et la haute direction font le point sur les forces et les capacités du Centre, ainsi que sur ses possibilités et ses défis. Dans tous nos travaux, un élément ressort : le dévouement, l'engagement et l'expertise de calibre mondiale des employés du CRDI. Le Conseil des gouverneurs remercie tous les membres de l'équipe du CRDI pour leur contribution aux succès du Centre, et se réjouit à la perspective de travailler avec l'ensemble du personnel pour mettre au point un nouveau plan stratégique ambitieux pour la période 2020–2030.



Margaret Biggs  
Présidente du Conseil des gouverneurs

## Message du président du Centre



Le plan stratégique du CRDI est notre guide pour appuyer des recherches qui éclairent et inspirent l'action. En cette quatrième année du Plan stratégique quinquennal, notre objectif consiste à consulter nos partenaires, à acquérir des connaissances essentielles de la part

de nos employés, à analyser le contexte externe et à examiner nos systèmes internes. Ces efforts font en sorte que le nouveau plan stratégique tienne compte des nombreux intérêts et points de vue des personnes qui réalisent et financent nos travaux de recherche et de celles qui en bénéficient. L'orientation que nous a fournie notre Conseil des gouverneurs nous a aidés à élaborer le premier plan décennal de notre histoire, et nous avons hâte de le lancer en 2020.

Le nouveau plan stratégique arrive au moment où nous constatons une reconnaissance croissante de la recherche provenant des pays du Sud et de son rôle essentiel dans la réalisation des objectifs de développement durable des Nations Unies. Par exemple, deux articles rédigés par des auteurs du CRDI sur les leçons et les connaissances des pays du Sud ont été publiés cette année dans la revue scientifique *Nature*. Le premier article présentait l'outil novateur du CRDI, Qualité de la recherche plus (QR+), pour évaluer la valeur et la validité de la recherche scientifique. Le second article portait sur les avantages potentiels d'un virage vers des réseaux de collaboration pour le financement de la recherche sur le changement climatique, et sur la signification d'une telle tendance pour les chercheurs, institutions et bailleurs de fonds.

Les partenariats font partie intégrante de notre travail. Ils produisent des résultats substantiels et à long terme, que ce soit avec des partenaires de recherche des pays du Sud ou des bailleurs de fonds. Deux partenariats importants ont été conclus cette année : le Fonds canadien de recherche sur la sécurité alimentaire internationale (FCRSAI) et l'Initiative de recherche concertée sur l'adaptation en Afrique et en Asie (IRCAAA). Le FCRSAI a touché 78 millions de personnes dans le monde grâce à l'application à grande échelle de douzaines des 144 innovations agricoles qu'il a permis de mettre au point. L'IRCAAA a produit plus de 900 résultats de recherche, dont beaucoup ont été convertis en solutions pratiques, telles que des pratiques agricoles respectueuses du climat pour les petits exploitants agricoles du nord du Pakistan. De tels partenariats permettent à des chercheurs et responsables des politiques dans les pays du Nord et du Sud d'échanger, d'apprendre les uns des autres et d'obtenir des résultats.

Le CRDI s'est engagé à recueillir des données probantes et à inspirer les actions nécessaires pour promouvoir l'égalité entre les sexes et l'inclusion. Le Centre évalue ses politiques organisationnelles et consulte ses employés pour garantir que nous respectons les normes et les principes à l'égard des sexes et de l'inclusion. À l'externe, nous élaborons des programmes transformateurs à l'égard des sexes et de l'inclusion. À l'externe, nous élaborons des programmes transformateurs à l'égard des sexes et de l'inclusion et examinons les programmes du CRDI en la matière. Ces initiatives témoignent de l'engagement du CRDI à promouvoir l'égalité et l'inclusion par ses programmes et ses subventions, ainsi que par sa culture organisationnelle.

Le Centre a renforcé sa présence régionale cette année en ouvrant un bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord à Amman, en Jordanie. Au cours de l'année à venir, un cinquième bureau régional sera ouvert à Dakar, Sénégal, pour superviser l'expansion des programmes sur la santé sexuelle et reproductive des adolescents et sur la réduction de la violence sexospcifique en Afrique occidentale et centrale. Il soutiendra également l'autonomisation économique et le leadership des femmes dans les domaines du changement climatique, de la science et de l'éducation. L'expansion de ces programmes permettra au CRDI d'accroître sa contribution aux priorités du Canada en matière d'aide internationale et témoigne des liens étroits entre le Centre et Affaires mondiales Canada.

Le CRDI continue à profiter de la clairvoyance et du leadership du Conseil des gouverneurs. Je suis heureux de continuer à travailler avec la présidente, Margaret Biggs, qui entreprend cette année son second mandat.

Le succès du CRDI repose sur le calibre de son équipe. J'ai le privilège de diriger une organisation débordant de personnes dévouées, passionnées et expérimentées qui s'engagent à améliorer les conditions de vie dans le monde entier.

**Jean Lebel, Ph.D.**  
Président

# L'impact du CRDI dans le monde

La recherche multidisciplinaire soutenue par le CRDI partage un objectif commun : contribuer à des changements positifs dans la vie des populations des pays en développement.

Des partenariats forts sont essentiels pour atteindre cet objectif. Nous croyons que les partenariats peuvent générer de nouvelles idées, étendre l'adoption de solutions novatrices, et fournir des fonds pour autonomiser des chercheurs et des instituts de recherche.

## L'objectif 17 des Objectifs de développement durable

des Nations Unies (ODD 17) encourage des partenariats multipartites permettant de mobiliser et de partager des savoirs pour atteindre les objectifs de développement. Les collaborations avec des bailleurs de fonds aux vues similaires aident également à remédier aux manques de connaissances dans des domaines de recherche négligés.



Le CRDI collabore depuis longtemps avec des chercheurs et des scientifiques des pays du Sud, mais il collabore aussi avec des collectivités, des organisations non gouvernementales, des fondations, des étudiants, des gouvernements, et de plus en plus avec le secteur privé. La diversité des forces, du savoir-faire et des points de vue de ces partenaires procure de nouveaux modes de pensée et des moyens novateurs de surmonter des défis mondiaux complexes. C'est en favorisant la prospérité et la sécurité à l'échelle mondiale que nos travaux entraînent aussi des bienfaits considérables pour les Canadiens et les Canadiennes.

En outre, le Centre établit des partenariats réunissant plusieurs bailleurs de fonds qui donnent des résultats impressionnants à grande échelle. Le Fonds canadien de recherche sur la sécurité alimentaire internationale (FCRSAI) a touché 78 millions de personnes grâce à l'application à grande échelle de douzaines des 144 innovations agricoles qu'il a permis de mettre au point. Ce programme de 124 millions de dollars, fruit d'un partenariat entre le CRDI et Affaires mondiales Canada, a mobilisé 20 organismes canadiens et 40 organismes du Sud sur un horizon de neuf ans. L'autonomisation économique des femmes que visent principalement les projets du FCRSAI et les fruits de ces recherches contribuent à promouvoir la Politique d'aide internationale féministe du gouvernement du Canada.

**« Notre plus grande satisfaction est d'avoir atteint une stabilité économique par l'élevage et la vente de poissons. Grâce à ces revenus, notre qualité de vie s'est nettement améliorée... »**

— Une piscicultrice népalaise qui bénéficie de l'une des 144 innovations du FCRSAI

Le présent rapport décrit notre collaboration avec nos partenaires dans le but de bâtir un monde plus inclusif et durable. Ensemble, nous finançons la recherche et le renforcement des capacités dans les pays du Sud afin d'élaborer des politiques publiques plus efficaces, de donner aux populations vulnérables les moyens de s'adapter aux effets des changements climatiques, d'élargir les possibilités d'apprentissage, d'améliorer la santé et les moyens de subsistance, et bien plus encore. Ces investissements changent des vies dans les pays en développement et ils apportent également la recherche et l'innovation canadiennes sur la scène mondiale, ouvrant la voie à de nouveaux partenariats.

## Des politiques fondées sur des données probantes

Depuis près de 50 ans, le CRDI collabore avec des chercheurs et des responsables des politiques pour produire des données probantes et des connaissances qui éclairent les transitions démocratiques dans des pays comme l'Afrique du Sud, le Chili et le Vietnam. Le partage des données et d'analyses contextuelles, la sensibilisation et le renforcement des capacités aident les chercheurs et les responsables des politiques à mieux comprendre les réalités des populations des pays du Sud et à en tenir compte.

L'impact important que peuvent obtenir des programmes financés par plusieurs bailleurs de fonds est éloquentement démontré par les résultats de l'Initiative Think tank, une collaboration de dix ans entre le CRDI, la Fondation Bill et Melinda Gates, le *Department for International Development* du Royaume-Uni, la Fondation William et Flora Hewlett, l'agence norvégienne de coopération pour le développement et la Direction générale de la coopération internationale des Pays-Bas. Ce partenariat de 200 millions de dollars, qui s'achèvera en 2019, vise à consolider la capacité d'organismes indépendants de recherche sur les politiques à effectuer des recherches fondées sur des données probantes.

Ce financement a aidé 43 think tanks répartis dans 20 pays à investir dans la planification à long terme, à établir des priorités de recherche, à renforcer leur capacité d'interaction avec la sphère des politiques et à mener des recherches adaptées aux besoins et aux perspectives de leur pays.

Par exemple, le financement de l'ITT a aidé des think tanks locaux à effectuer des recherches fondées sur des données probantes qui ont amélioré les politiques et les programmes de lutte antitabac en Afrique de l'Ouest, l'utilisation des engrais en Afrique de l'Est et la compréhension par le public des programmes électoraux des partis au Guatemala, en Équateur et au Pérou.



Asif Jehengir nettoie un système de pompe à eau solaire qui aide les agriculteurs du Pakistan à irriguer leurs champs. Cette initiative soutenue par l'IRCAAA contribue à accroître la résilience aux effets du changement climatique.

L'Initiative de recherche concertée sur l'adaptation en Afrique et en Asie (IRCAAA)

Plus de **450** chercheurs

**14** pays en Afrique et en Asie du Sud

Plus de **900** résultats de recherche

Plus de **20** plans locaux ou nationaux d'adaptation aux changements climatiques

L'ITT a également facilité la collaboration à l'échelle internationale. L'exemple le plus remarquable est Voix du Sud, un réseau de 49 think tanks (dont les 43 think tanks financés par l'ITT) qui agit à titre de plateforme ouverte pour résoudre le déficit de la recherche et de la présence des pays du Sud dans le contexte du dialogue mondial sur les **Objectifs de développement durable (ODD)** des Nations Unies. Le réseau promeut les perspectives des pays du Sud dans les analyses de politiques, accroît l'adhésion aux **ODD** dans les pays du Sud et démocratise le dialogue mondial sur la surveillance et la mise en œuvre des **ODD**.

Le *Center for Study of Science, Technology and Policy* (CSTEP) de Bangalore, en Inde, a bénéficié pendant dix ans des fonds et des conseils de l'ITT. Ce financement a aidé ce modeste think tank à devenir l'un des organismes de recherche sur les politiques les plus crédibles de l'Inde dans le domaine des énergies renouvelables. Le CSTEP a élargi ses systèmes de modélisation des politiques et d'aide à la décision et a amélioré ses communications sur une foule de questions relatives aux politiques sur l'énergie renouvelable. Ces progrès lui ont permis de devenir un partenaire du gouvernement national en matière de connaissances sur des segments de la nouvelle politique énergétique nationale de l'Inde. Étant donné la demande croissante d'énergie et les engagements à atténuer les effets des changements climatiques, la politique encadre la feuille de route énergétique de l'Inde.

## Renforcer la résilience au changement climatique

Les résultats de l'Initiative de recherche concertée sur l'adaptation en Afrique et en Asie (IRCAAA) ont également été compilés cette année. Ce programme de recherche de 70 millions de dollars, d'une durée de sept ans, était un partenariat clé fondé sur la longue relation entre le CRDI et le *Department for International Development* du Royaume-Uni. La notion de partenariat était au cœur de cette initiative, qui organisait des recherches en fonction de quatre consortiums régionaux réunissant plus de 450 chercheurs et étudiants de cycle supérieur de 14 pays d'Afrique et d'Asie. Des collectivités, des représentants gouvernementaux et des experts en politiques ont aussi contribué aux résultats des travaux de recherche.

En Afrique et en Asie, plus d'un milliard de personnes vivent dans des deltas, des terres semi-arides et des bassins hydrographiques alimentés par l'eau des glaciers. Ces points névralgiques sont les plus vulnérables aux changements climatiques et c'est donc là que les besoins d'adaptation sont les plus pressants. L'IRCAAA avait pour but de produire des connaissances sur les effets transversaux des changements climatiques dans ces points chauds et d'appliquer ces connaissances pour accélérer l'action et promouvoir la résilience des personnes y vivant.

L'Initiative a donné plus de 900 résultats de recherche et 130 articles ont été publiés dans des revues évaluées par les pairs. Trois de ces articles ont été publiés dans les prestigieuses

revues *Nature* et *Nature Climate Change*, et plusieurs articles ont été inclus dans un rapport spécial présenté par le Groupe d'experts intergouvernemental des Nations Unies sur l'évolution du climat.

Certains résultats de recherche ont été convertis en solutions pratiques, telles que des pratiques agricoles respectueuses du climat pour les petits exploitants agricoles du nord du Pakistan. La hausse des températures, la variabilité des moussons, la faiblesse de la gouvernance et une foule d'autres facteurs rendent la région extrêmement vulnérable aux changements climatiques. Dans l'ensemble de la région, l'eau est une ressource rare, dont dépendent la vie et la subsistance de plus d'un milliard de personnes. L'IRCAAA a mis à l'essai plusieurs mesures d'adaptation dans la région pour améliorer la gestion de l'eau et renforcer les capacités locales. Mentionnons, notamment, le remplacement des pompes à eau au carburant diesel par des pompes à eau à énergie solaire et un ensemble de techniques comprenant l'irrigation goutte à goutte et la polyculture. Les mesures d'adaptation ont amélioré la productivité des cultures, et le gouvernement compte les déployer auprès de quelque 30 000 agriculteurs. Ces résultats positifs servent également à influencer les politiques et les pratiques.

**« Le plus grand succès obtenu grâce à la collaboration, notamment dans le cadre des travaux de l'IRCAAA, c'est la possibilité... d'apprendre de divers chercheurs et de différentes personnes provenant d'horizons divers ».**

— Prince Ansah, Université du Ghana

L'IRCAAA a également encouragé l'adoption de la recherche et accru le nombre de chercheurs sur le terrain. Plus de 270 jeunes chercheurs de pays en développement ont pu approfondir leurs connaissances, travailler aux côtés de chercheurs établis et publier des travaux de recherche. Beaucoup de ces jeunes chercheurs intègrent la fonction publique, poursuivent leurs études ou font carrière dans la recherche.

L'initiative a également renforcé les programmes universitaires en améliorant l'enseignement et la formation sur le renforcement de la résilience aux effets des changements climatiques. Au Népal, les conclusions de deux consortiums ont été intégrées à un programme de certificat d'études sur les changements climatiques s'adressant au secteur privé, aux fonctionnaires des administrations infranationales et à l'Université d'agriculture et des forêts. L'un de ces consortiums s'est également associé à l'université de la région pour fournir des conseils continus visant à répondre aux besoins locaux.

Des membres de chaque consortium ont formé un groupe de travail chargé de diffuser et d'améliorer les méthodes de recherche pour produire des résultats (des recherches qui transforment les politiques, comportements et attitudes). Le groupe est devenu un centre d'apprentissage et d'expérience duquel tous les membres de l'IRCAAA ont pu tirer des leçons, dont d'autres programmes de recherche s'inspirent. Un

consortium a transformé les résultats en un cours en ligne gratuit et ouvert à tous, offert par l'Université du Cap, en Afrique du Sud.

Une évaluation de l'IRCAAA a révélé que l'initiative a contribué à l'élaboration de plus de 20 plans locaux ou nationaux d'adaptation au climat et d'une douzaine de politiques dans 11 pays. Par exemple, les conclusions d'un consortium ont incité à ajouter un chapitre consacré à la sexospécificité et aux changements climatiques au Plan d'action sur les changements climatiques de l'Odisha, en Inde.

La recherche a accru la conscientisation et renforcé les capacités afin de créer un environnement plus réceptif à l'information sur les risques, les vulnérabilités et les besoins en matière d'adaptation aux changements climatiques, et a souligné l'urgence d'agir et de continuer d'investir dans la recherche dans ce domaine.

## Innovations numériques pour améliorer l'apprentissage

Bien que l'éducation soit essentielle au développement économique et social, elle est en crise profonde dans de nombreux pays en développement. Le CRDI s'associe à des chercheurs, à des gouvernements et à d'autres bailleurs de fonds pour appuyer la recherche permettant de cerner les défis et d'élaborer et d'appliquer à grande échelle les solutions.

Le conflit syrien et la crise des réfugiés qui en découle ont fait des ravages considérables dans les systèmes d'éducation du Liban. Avec plus d'un demi-million de réfugiés syriens de moins de 18 ans vivant sur son territoire, les classes du Liban sont surpeuplées, les enseignants qualifiés sont peu nombreux et les ressources sont insuffisantes. De plus, les enfants traumatisés et les taux élevés d'abandon scolaire deviennent la norme.

Néanmoins, l'intégration des communautés déplacées par l'éducation est un domaine qui retient de plus en plus l'attention en raison de sa capacité à renforcer et à encourager la coexistence pacifique avec les communautés d'accueil. Un projet financé par le CRDI, axé sur l'apprentissage numérique à faible coût, a permis de vérifier le potentiel de la trousse

### Appuyer la recherche des étudiants au Canada

En 2018–2019, 11 jeunes chercheurs ont reçu une **bourse de recherche du CRDI** pour soutenir leur recherche sur le terrain. Ils ont en outre acquis de l'expérience en gestion de programme pendant l'année passée au CRDI.

**Des bourses du CRDI aux chercheurs doctorants** ont été accordées à 23 jeunes chercheurs pour appuyer leur recherche sur le terrain. L'un de ces boursiers a également reçu la **Bourse Bentley**, réservée aux candidats travaillant sur des questions liées à l'agriculture et à l'environnement.

Un étudiant diplômé ayant une formation universitaire combinant un intérêt pour les forêts et les sciences sociales a reçu la **bourse John G. Bene – L'arbre et l'humanité : la résilience face aux changements climatiques**.



d'innovations numériques Coder-Maker (qui comprend du matériel et des logiciels libres, des outils numériques, des outils de formation et plus encore) pour améliorer le processus d'enseignement de même que la qualité et l'accessibilité de l'apprentissage pour les enfants réfugiés syriens et leurs communautés d'accueil.

Le projet vise à développer les compétences numériques des élèves réfugiés syriens, une condition préalable essentielle à l'apprentissage par des méthodes mixtes (en ligne et hors ligne). Les élèves apprennent en participant à des recherches guidées, en appliquant leurs acquis dans des tâches pratiques et en collaborant en petites équipes à la résolution de problèmes de la vie réelle. Le projet renforce également les capacités d'un groupe local d'enseignants afin que ces approches puissent être appliquées à plus grande échelle et intégrées dans le système d'éducation principal.

En plus de permettre l'acquisition de compétences clés telles que la pensée critique, la collaboration et la communication, le programme a permis d'adoucir les relations tendues entre étudiants libanais et réfugiés syriens en rapprochant les deux cultures d'une manière créative, ciblée et productive. Satisfait des résultats de ce projet, réalisé dans 41 écoles et auprès de 4 170 élèves, le gouvernement libanais a exprimé sa ferme volonté de déployer le projet dans l'ensemble du pays.

L'apprentissage numérique, la collaboration en matière de recherche et l'application à grande échelle d'innovations éprouvées pour améliorer les systèmes d'éducation étaient au cœur du projet « Apprentissage numérique en vue du développement » (DL4D) financé par le CRDI.

### Lunettes intelligentes

Les « lunettes intelligentes » sont un exemple de projet conçu et réalisé par les élèves (photo ci-dessus) à l'aide de la trousse d'innovations numériques Coder-Maker. Deux élèves libanais et trois camarades de classe réfugiés syriens ont mis au point les lunettes pour aider un élève malvoyant à se déplacer seul. Les lunettes — équipées d'un petit ordinateur, d'un capteur à ultrasons et d'un moteur qui vibre à différentes intensités pour indiquer les obstacles sur son chemin — ont aidé l'élève à se déplacer sans heurter d'autres personnes ou objets. Mais les lunettes ne sont qu'une partie du succès de l'équipe — les notes et le comportement se sont également améliorés et l'équipe désire aborder une deuxième étape de développement pour perfectionner encore les lunettes.

**« Avant, je devais diriger mes élèves et leur dire quoi faire dans les projets, mais ici, j'ai vu des aspects de mes élèves que je ne connaissais pas... La conversation a changé, leur comportement a changé. Il y a tant de choses que je peux faire et que je ferai en tant que professeur. »**

— Enseignant dans une école d'innovation en matière d'apprentissage numérique à Beyrouth, Liban



Des chercheurs d'Asie ont collaboré à la première phase du projet, qui s'est achevée en 2018, afin d'étudier les innovations en matière d'apprentissage numérique telles que les jeux, le tutorat intelligent et les cours en ligne ouverts à tous, et leur potentiel de contribution à l'atteinte d'objectifs mondiaux, tels que les ODD, visant un accès équitable à une éducation de qualité à tous les niveaux. Les chercheurs ont évalué la viabilité et l'applicabilité à grande échelle de ces innovations et ont déterminé la manière dont elles pourraient être intégrées avec succès dans une salle de classe. Par exemple, dans le cadre d'un projet auquel ont participé 10 universités, 20 cours en ligne ouverts à tous ont été offerts afin de favoriser le perfectionnement des enseignants. Plus d'un million d'enseignants en Chine ont suivi ces cours depuis 2015.

La recherche dans le domaine de l'Apprentissage numérique en vue du développement a révélé qu'une pénurie massive d'enseignants qualifiés était l'un des principaux obstacles à l'amélioration de l'apprentissage numérique. Des innovations en ligne peu coûteuses, telles que les cours en ligne ouverts à tous utilisés en Chine, ainsi que d'autres formations en ligne et hors ligne, offraient de nettes possibilités d'amélioration du perfectionnement des enseignants. Le projet a intégré des partenaires du monde entier, et la Coalition pour le perfectionnement professionnel des enseignants à grande échelle (TPD@Scale) a été formée. La Coalition promeut le développement professionnel des enseignants à grande

**KIX vise à renforcer les systèmes d'éducation nationaux de 68 pays en veillant à ce que les ministères de l'Éducation disposent des connaissances les plus récentes et les mettent en œuvre.**

échelle, de qualité, équitable et durable, en ciblant plus d'un million d'enseignants dans 10 pays au moyen de technologies de l'information et de la communication. La Coalition lancera et appuiera également des activités visant à créer des modèles de formation efficaces dans les pays du Sud en consultant les gouvernements, les éducateurs, les bailleurs de fonds et d'autres partenaires.

Une synthèse des connaissances de 44 des projets du CRDI liés à l'éducation a permis de définir les facteurs clés qui façonnent le processus d'apprentissage à partir d'outils numériques dans divers contextes de développement : enseignants et enseignement, infrastructures, politiques, contexte et littératies. Ces résultats éclaireront les investissements futurs du CRDI dans la recherche liée au savoir.

Outre les succès que la synthèse a fait ressortir, l'expérience du Centre, l'apprentissage continu et les efforts déployés pour établir des partenariats efficaces ont permis d'établir un nouveau partenariat clé confirmé en 2018–2019 : une collaboration de 82 millions de dollars avec le Partenariat mondial pour l'éducation, le seul fonds mondial consacré exclusivement à l'éducation dans les pays en développement. Ce partenariat renforcera les systèmes d'éducation et augmentera considérablement le nombre d'enfants qui apprennent et fréquentent l'école dans les pays en développement. Fort de son expertise et de ses programmes en matière d'éducation, le Centre administrera l'Échange de connaissances et d'innovations (KIX). Ce programme vise à renforcer les systèmes d'éducation nationaux de 68 pays en veillant à ce que les ministères de l'Éducation disposent des connaissances les plus récentes et les mettent en œuvre.

Au cours de la dernière année, le CRDI a collaboré avec des bailleurs de fonds internationaux à l'élaboration de méthodes de recherche visant à améliorer notre approche des défis communs dans le domaine de la recherche au service du développement. En partenariat avec *UK Research and Innovation*, le Conseil norvégien de la recherche, le Conseil suédois de la recherche, le Fonds national de la recherche scientifique et la direction du développement et de la coopération de Suisse, l'Agence des sciences et de la technologie du Japon et le *Department for International Development* du Royaume-Uni, le CRDI a organisé une conférence sur la recherche dans des contextes fragiles à Amman. La conférence a permis aux organismes subventionnaires de la recherche de consulter d'éminents chercheurs sur la manière de financer efficacement la recherche dans des contextes de populations déplacées, de violence et de vulnérabilités environnementales qui restreignent la capacité locale à atteindre les objectifs de développement. Le CRDI a produit un rapport s'inspirant des leçons tirées de la conférence et présentant les principes de la recherche dans des contextes fragiles, ainsi que la valeur que peut apporter le CRDI par la collaboration et le partenariat.



BANQUE MONDIALE / VINCENT TREMEAU

Le Fonds de recherche rapide sur la maladie d’Ebola finance des équipes de recherche canado-africaines afin de mettre au point des approches complémentaires, indispensables pour contrer les éclosions d’Ebola.

## Intervenir en cas de menace mondiale évoluant rapidement

Le Fonds pour la recherche rapide (FRR) sur l’éclosion de la maladie à virus Ebola s’inscrit dans la volonté persistante du CRDI d’établir des partenariats novateurs, prospectifs et adaptés avec des bailleurs de fonds aux vues similaires. Fruit de la collaboration de longue date entre le CRDI, les Instituts de recherche en santé du Canada et le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, ce partenariat mobilise des ressources pour réduire au minimum la menace d’Ebola et d’autres pandémies semblables en temps réel, au Canada comme ailleurs dans le monde.

Le Canada a été l’un des premiers pays à mettre au point et à l’essai un vaccin contre le virus Ebola pendant l’éclosion de 2014–2015 en Afrique de l’Ouest. Ce vaccin a protégé contre le virus Ebola la totalité des personnes vaccinées, mais pour prévenir et gérer les éclosions, il fallait évidemment tenir compte d’autres facteurs tels que les comportements sociaux, la désinformation, les conflits et la méfiance de la communauté envers le personnel médical.

Le FRR a permis de financer quatre équipes de recherche interdisciplinaires canado-africaines afin qu’elles mettent au point les méthodes complémentaires indispensables pour contrer les éclosions de la maladie à virus Ebola, dont celle qui sévit actuellement en République démocratique du Congo. Les chercheurs examineront dans quelle mesure les facteurs sociaux, culturels et environnementaux contribuent à la propagation de la maladie à virus Ebola, évalueront la santé mentale communautaire en vue d’élaborer des trousseaux d’outils pour intervenir en cas d’éclosion ultérieure, renforceront la

conduite éthique et la surveillance de la recherche pendant les urgences de santé publique et examineront de quelle manière l’information sanitaire courante peut être intégrée aux interventions en cas d’éclosion du virus Ebola.

L’initiative permettra d’outiller les réseaux de santé et les collectivités en cas d’épidémies, et les résultats seront accessibles aux réseaux de santé publique du monde entier. Cela comprend le Canada, car la récente flambée de rougeole a montré que la confiance dans le système médical, la mobilisation communautaire, les comportements sociaux et la collaboration entre intervenants des milieux de la médecine et des sciences sociales sont aussi importants ici qu’en République démocratique du Congo.

Les difficultés que connaissent les pays du Sud nous touchent tous, car la pauvreté, les maladies infectieuses, les changements climatiques et l’instabilité n’ont pas de frontières. L’un des principaux apports de la recherche du CRDI continuera d’être la création de partenariats avec des chercheurs établis et nouveaux, des collectivités, des gouvernements, des bailleurs de fonds et d’autres intervenants dans les pays du Sud et ailleurs dans le monde, qui aident à surmonter ces difficultés.

Les partenariats renforcent notre capacité collective à produire des données probantes et des innovations pertinentes, adaptables, durables et propices aux conditions locales afin d’améliorer la vie et les moyens de subsistance des populations que nous servons, d’accroître l’impact et de renforcer la capacité locale. Le CRDI répond à l’appel de l’ODD 17 de revitalisation des partenariats clés en élargissant sa base de partenariat et en établissant de nouvelles relations afin qu’ensemble, nous puissions apporter des changements importants.

# Réalisation des objectifs du Centre

Le Plan stratégique 2015–2020 du CRDI préconise des investissements dans le savoir et les solutions en vue d'améliorer les conditions de vie dans les pays en développement. Le système intégré de suivi et de production de rapports du Centre et les indicateurs organisationnels normalisés harmonisent les plans, les priorités et les objectifs. Des données qualitatives sous-tendent les paramètres quantitatifs afin de mieux comprendre de quelle manière le Centre a interprété et mis en œuvre les objectifs généraux du plan stratégique au cours de cette quatrième année du plan stratégique quinquennal du CRDI.

Nous pouvons déjà voir dans quelle mesure la recherche que finance le CRDI a fait évoluer les choses depuis 2015. Par exemple, plus de 1,8 million de femmes en Amérique latine ont eu accès à des services financiers et à des programmes qui favorisent leur inclusion financière, et 414 000 agriculteurs du Sud utilisent des innovations agricoles qui transforment leur façon de travailler. À l'heure actuelle, le Centre est en voie d'atteindre ou de dépasser tous les objectifs et engagements établis en 2015.

Avec l'évolution des programmes, le nombre croissant de leçons apprises servira à éclairer les décisions stratégiques futures et à déterminer où et comment les efforts peuvent être les plus efficaces. En vue de préparation du prochain plan stratégique, ces leçons révéleront les forces et les secteurs à améliorer pour que le Centre continue à susciter des changements qui améliorent les conditions de vie.

## OBJECTIF 1

### Investir dans le savoir et l'innovation pour produire des changements positifs à grande échelle

Le CRDI utilise le savoir et l'innovation pour relever les défis les plus pressants qui se posent aux pays en développement. Ne serait-ce que cette année, 139 politiques ont été mises en œuvre ou des politiques existantes ont été modifiées grâce à la recherche que finance le CRDI. Cela témoigne de l'importance que le Centre accorde à la modification des politiques pour accroître la portée des résultats de la recherche.

Le Centre a déjà dépassé tous les objectifs et engagements de l'objectif 1, ou est en voie de les atteindre.

#### CIBLES ET ENGAGEMENTS

**Travailler avec des acteurs des secteurs public et privé qui peuvent faire progresser les idées et les innovations et assurer leur mise en œuvre à grande échelle.**

- Le CRDI financera la recherche dans le cadre de l'initiative Gouvernement ouvert et féministe, qui étudie les facteurs limitant la participation politique des femmes et propose

des solutions pour accroître leur participation. Cette initiative est le programme phare du gouvernement du Canada durant son mandat de coprésident du Partenariat pour un gouvernement ouvert. Composé de membres représentant 79 gouvernements nationaux et plus de 2 milliards de personnes, le Partenariat pour un gouvernement ouvert promeut une gouvernance inclusive et responsable.

- Les données probantes qu'a produites le programme Innovation pour la santé des mères et des enfants d'Afrique financé par le CRDI ont donné l'élan nécessaire à l'application à grande échelle du système d'enregistrement des femmes enceintes dans les 21 districts de la zone Jimma en Éthiopie.

#### Soutenir au moins 20 initiatives offrant des solutions à grande échelle.

- À la suite d'un projet de consolidation des capacités, une alliance de communautés boliviennes a conçu et mis en œuvre des plans municipaux d'adaptation aux changements climatiques. Cela a permis à 36 municipalités et gouvernements provinciaux de mettre en œuvre des plans d'action stratégiques face aux changements climatiques.
- Un projet avec la Banque interaméricaine de développement, qui a permis de sonder l'opinion de plus de 15 000 jeunes d'Amérique latine et des Caraïbes, révèle les motivations, aspirations et défis de ces jeunes sur le point de passer des études au marché du travail. Les résultats inspireront les politiques sur la jeunesse.

#### Transmettre ce que nous avons appris sur l'application à grande échelle de solutions, pour aider le Canada à se positionner en tant que chef de file en matière d'approches de développement novatrices.

- Un article sur la Qualité de la recherche plus (QR+) a été publié dans la revue *Nature*, qui représente l'une des vitrines internationales les plus crédibles des plus grands scientifiques et influenceurs du monde. Le CRDI a élaboré la QR+ comme méthode souple et holistique permettant d'évaluer la qualité de la recherche au service du développement.



Les technologies numériques transforment l'apprentissage, améliorent le rendement des élèves et préparent les jeunes à intégrer le marché du travail en Colombie.

CRDI / PAUL SMITH

- Le Fonds canadien de recherche sur la sécurité alimentaire internationale a regroupé ses connaissances sur l'application à grande échelle de la recherche au service du développement dans les systèmes alimentaires et agricoles, notamment en publiant un article dans la revue *Development in Practice*.

financés par le CRDI. Le Centre a également appuyé 99 leaders d'opinion, des personnes qui sont des chefs de file reconnus dans le domaine de la recherche ou de la pratique.

Le Centre a déjà dépassé ses deux cibles principales pour l'objectif 2.

## OBJECTIF 2

### Former les **chefs de file** d'aujourd'hui et de demain

Le renforcement des capacités et le soutien des nouveaux chercheurs, organisations et leaders d'opinion sont au cœur des activités du CRDI. Les investissements du Centre renforcent la capacité des chercheurs des pays du Sud à mener des recherches rigoureuses et à appliquer et à promouvoir leurs résultats pour un développement plus inclusif, durable et équitable.

Le CRDI a appuyé 186 nouveaux chefs de file de la recherche en 2018–2019. Ces chercheurs en début ou en milieu de carrière ont perfectionné leurs compétences en leadership grâce à des bourses, des prix et des projets de recherche

## CIBLES ET ENGAGEMENTS

### Désigner et soutenir des personnes dont le potentiel de leadership justifie un investissement spécial.

- Le programme de Bourses canadiennes du jubilé de diamant de la reine Elizabeth II a été élargi afin de soutenir les recherches de 58 chercheurs postdoctorants et en début de carrière (30 femmes et 28 hommes) du Canada et de pays à revenu faible et moyen.
- Un projet portant sur la santé génétique, maternelle, néonatale, infantile et des adolescents en situation de conflit a mobilisé des chercheurs débutants ou de niveau intermédiaire des pays du Nord et du Sud dans des rôles clés qui les aidaient à perfectionner leurs compétences en matière de recherche et de gestion de projet.



Madame Kupp travaille dans son champ de millet dans le sud de l'Inde. Les recherches appuyées par le FCRSI ont permis d'accroître la production et la consommation de cette céréale pour améliorer la nutrition et les revenus.

CRDI/MAY KUTTY

**Soutenir des personnes ou organismes pour qu'ils puissent faire des progrès significatifs dans leur domaine et devenir des leaders du savoir, exercer de l'influence et apporter des solutions dont profiteront des populations entières.**

- Deux chercheurs soutenus par le CRDI ont été nommés Officiers de l'Ordre du Canada en 2018–2019.
  - Levente Diosady, pour ses travaux sur les micronutriments, y compris la création de sel doublement enrichi en nutriments.
  - Neil Turok, le leader visionnaire qui a fondé l'Institut africain des sciences mathématiques (AIMS), un organisme soutenu fièrement par le CRDI, le gouvernement du Canada et le *Department for International Development* du Royaume-Uni.
- En collaboration avec la *Knowledge 4 All Foundation* et la nouvelle chaire UNESCO en intelligence artificielle (IA) de l'*University College* de Londres, le CRDI a annoncé l'octroi de fonds pour mieux comprendre la manière dont l'IA modifiera le développement humain. Des consultations et ateliers permettront d'établir un réseau de chercheurs et d'innovateurs sur l'IA en Afrique subsaharienne.

### OBJECTIF 3

## Être le partenaire de choix en vue d'un impact accru

Le CRDI continue à définir et à établir des accords de partenariat stratégique qui lui permettent d'accroître son impact sur le développement et d'améliorer sa visibilité en tant que leader d'opinion dans de nombreux domaines.

En 2018–2019, le CRDI a signé de nouveaux accords de cofinancement dont la valeur totale s'élève à 121,3 millions de dollars. L'an dernier, à la suite d'une évaluation du paysage

actuel et prévu du financement de la recherche au service du développement jusqu'en 2020, le Centre a modifié sa cible de cofinancement pour compléter le crédit parlementaire, qui est passé de 450 millions à 200 millions de dollars.

Le Centre est en bonne voie de respecter les deux engagements de l'objectif 3.

### CIBLES ET ENGAGEMENTS

#### Travailler avec des partenaires de tous les secteurs pour trouver de nouvelles idées et de nouvelles occasions de mise en oeuvre.

- Le CRDI et Meridiam, une société d'investissement internationale spécialisée dans les projets d'infrastructure publique à long terme, ont annoncé un financement d'environ 615 000 \$ pour un programme de recherche et de formation en énergies renouvelables au Sénégal. Cette collaboration permettra de combler l'écart entre les besoins de l'industrie et les compétences des ingénieurs locaux.
- Des chercheurs colombiens appuyés par le CRDI ont mis au point une méthode d'apprentissage en ligne qui s'est révélée si efficace que le ministère colombien de l'Éducation et le secrétaire à l'Éducation ont demandé son application dans 300 écoles. Les résultats du projet ont éclairé la rédaction de la première politique publique du pays dans le but d'améliorer l'enseignement et l'apprentissage à l'aide des technologies de l'information et de la communication, et ont donné lieu à un projet, lancé en 2018, visant à former un réseau régional de responsables des politiques et de chercheurs dans le domaine de l'éducation numérique.

#### Compléter le crédit parlementaire canadien au moyen de 200 millions de dollars sur cinq ans de ressources additionnelles provenant de partenaires.

- Le CRDI et l'Agence suédoise de coopération internationale au développement (Asdi) ont annoncé un nouveau partenariat de 14,5 millions de dollars pour approfondir et soutenir le travail de l'Initiative des conseils subventionnaires de la recherche scientifique (ICSRS). L'ICSRS renforce la capacité des 15 conseils subventionnaires de la recherche scientifique en Afrique subsaharienne en appuyant la recherche et les politiques qui contribueront au développement économique et social.
- Le CRDI et le *Department of Health and Social Care* du Royaume-Uni (aide publique au développement du Royaume-Uni pour la recherche en santé) ont signé une entente de 17,9 millions de dollars pour le nouveau programme Solutions vétérinaires innovatrices pour la résistance aux antimicrobiens (InnoVet-AMR), qui complète le Fonds d'innovation en vaccins pour le bétail. InnoVet-AMR aidera à réduire les nouveaux risques que pose la résistance aux antimicrobiens chez les animaux pour la santé mondiale et la sécurité alimentaire.

# Gouvernance organisationnelle

## Le Conseil des gouverneurs

### Responsabilités

Le Conseil des gouverneurs est responsable de la gérance du Centre : il en détermine l'orientation stratégique et supervise ses activités. Le Conseil agit conformément à la *Loi sur le Centre de recherches pour le développement international*, au Règlement général du CRDI et aux pratiques exemplaires en matière de gouvernance. Les rôles et les responsabilités du Conseil, ainsi que sa composition, sa structure et son organisation, sont décrits en détail dans sa Charte.

Parmi les principales responsabilités qui lui incombent, le Conseil des gouverneurs du CRDI doit :

- établir l'orientation stratégique du Centre;
- suivre de près le rendement du Centre en fonction des plans stratégiques;
- examiner et approuver les priorités institutionnelles, le budget et les états financiers du Centre;
- évaluer les risques associés aux activités du Centre et mettre en place des mécanismes de gestion des risques;
- assurer l'intégrité des systèmes d'information sur la gestion et le contrôle interne du Centre;
- suivre le rendement et la planification de la relève du président et premier dirigeant du Centre;
- évaluer le rendement du Conseil par rapport à ses responsabilités.

### Principes de gouvernance

Le Conseil examine et améliore continuellement ses pratiques de gouvernance pour atteindre des normes élevées et garantir le meilleur rendement organisationnel possible. Les principes suivants guident les activités du Conseil et assurent une bonne gouvernance d'entreprise :

- rechercher le consensus dans la prise des décisions;
- s'assurer de prendre des décisions éclairées et de faire preuve de discernement dans l'établissement des orientations stratégiques du Centre, la protection de ses ressources et le suivi de son rendement;
- croire en une culture d'idées, de questionnements, de remises en cause et d'apprentissage continu;
- veiller à préciser les rôles et les responsabilités tant personnels que collectifs;
- faire preuve de transparence dans les rapports présentés et dans les réponses faites aux demandes d'information émanant du gouvernement du Canada et de la population en général;
- favoriser des communications ouvertes et franches entre le personnel, la direction et le Conseil des gouverneurs;
- valoriser l'innovation, l'expérimentation et le changement comme moyens de s'améliorer constamment;
- voir dans l'évaluation un outil d'apprentissage et de reddition de comptes, et utiliser cet outil.

## Principes régissant la responsabilisation

Le Conseil des gouverneurs assure la promotion, le maintien et le respect des normes les plus élevées qui soient sur le plan du comportement éthique et de la transparence. Les membres du Conseil doivent agir avec honnêteté et de bonne foi dans l'intérêt supérieur du Centre, comme le prévoit le *Code de conduite du Conseil des gouverneurs du CRDI*. Les membres du Conseil adhèrent aux principes établis dans les lignes directrices relatives aux conflits d'intérêts et ils doivent déclarer tout conflit d'intérêts potentiel au début de chaque réunion.

Le CRDI doit rendre des comptes au Parlement et à la population du Canada. Le président du Conseil rend des comptes sur le Centre au Parlement du Canada par l'entremise du ministre du Développement international.

Le rapport annuel, y compris les états financiers et le rapport du vérificateur général, est présenté au Parlement par le ministre du Développement international.

### Expertise du Conseil

Afin de prendre des décisions éclairées et d'assumer leur rôle de gérance, les membres du Conseil doivent posséder conjointement les compétences et l'expérience appropriées pour prodiguer des conseils réfléchis et judicieux sur un large éventail d'enjeux liés à la mission du Centre. La *Loi sur le CRDI* prévoit qu'au moins huit des gouverneurs doivent avoir de l'expérience dans le domaine du développement international ou de l'expérience ou une formation en sciences naturelles, en sciences sociales ou en technologie. Outre ces exigences, un cadre de compétences exhaustif fournit au Conseil des renseignements continus sur les compétences collectives du Conseil, et sur les compétences dont il pourrait avoir besoin. Les compétences et qualités des membres du Conseil sont évaluées périodiquement afin de veiller à ce que le Conseil s'acquitte bien de ses tâches.

Compte tenu de son souci d'excellence, le Centre mise sur l'apprentissage continu et le perfectionnement constant. Les gouverneurs assistent périodiquement à des séances d'orientation et d'éducation pour accroître leur connaissance des activités du Centre, pour relever les défis et les occasions émergents dans le milieu de la recherche pour le développement, et pour examiner les enjeux de la gouvernance. De plus, le Conseil évalue son rendement chaque année afin d'évaluer son efficacité et d'améliorer son fonctionnement. Les membres du Conseil sont invités à se prononcer sur le rendement du Conseil et de ses comités, ainsi que sur leur propre rendement.

### Composition

La composition du Conseil des gouverneurs du Centre est établie et appuyée par le Parlement canadien. Le Centre est dirigé par un Conseil des gouverneurs formé d'un maximum de 14 membres, incluant le président et le président du Conseil.

La *Loi sur le CRDI* prévoit qu'une majorité de gouverneurs doivent être des citoyens canadiens. Le président du Conseil et le président du Centre sont nommés par le gouverneur en conseil pour un mandat d'au plus cinq ans. Les autres gouverneurs sont nommés pour des mandats d'au plus quatre ans. La Loi prévoit par ailleurs que le mandat des gouverneurs peut être reconduit.

Les gouverneurs sont nommés par le gouverneur en conseil à la suite d'un processus de sélection ouvert, transparent et fondé sur le mérite.

## Membres du Conseil des gouverneurs du CRDI

(en date du 31 mars 2019)

MARGARET BIGGS, Présidente  
Ottawa, Ontario

CHANDRA MADRAMOOTOO, Vice-président du Conseil  
Montréal, Québec

JEAN LEBEL, Président  
Ottawa, Ontario

AKWASI AIDOO  
Gastonia, Caroline du Nord, États-Unis

ALEX AWITI  
Nairobi, Kenya

MARY ANNE CHAMBERS  
Thornhill, Ontario

DOMINIQUE CORTI  
Montréal, Québec et Milan, Italie

SOPHIE D'AMOURS  
Québec, Québec

SHAINOOR KHOJA  
Vancouver, Colombie-Britannique et Dubaï,  
Émirats arabes unis

PURNIMA MANE  
San Mateo, Californie, États-Unis

JOHN McARTHUR  
Vancouver, Colombie-Britannique et Washington DC,  
États-Unis

GILLES RIVARD  
Ottawa, Ontario

STEPHEN TOOPE  
Cambridge, Royaume-Uni

BARBARA TRENHOLM  
Fredericton, Nouveau-Brunswick

## Anciens gouverneurs ayant siégé au Conseil pendant la période visée par le rapport :

URI ROSENTHAL  
Rotterdam, Pays-Bas

## Fonctionnement du Conseil

En 2018–2019, le Conseil s'est réuni à quatre reprises.

Le Conseil mène ses activités par l'intermédiaire de comités permanents. Chaque comité a son propre mandat et sert à examiner des questions qui nécessitent une expertise précise. Cette structure assure la prestation de conseils plus précis à l'assemblée plénière du Conseil sur des points de décisions concernant les domaines de compétence particuliers de chaque comité.


Dans le cadre de son examen régulier de la gouvernance du Centre, et afin de s'adapter aux demandes changeantes, le Conseil des gouverneurs a entrepris une révision de la structure de ses comités et a optimisé les mécanismes à l'appui de son obligation de planification stratégique et annuelle. En conséquence, le Comité de la stratégie, du rendement des programmes et de l'apprentissage a été créé, alors que les mandats des autres comités ont été révisés.

## En date du 31 mars 2019, les quatre comités du Conseil du CRDI sont les suivants :

**Comité exécutif (gouvernance et nominations) :** Ce comité, qui s'est réuni à cinq reprises en 2018–2019, agit au nom du Conseil entre les réunions régulières du Conseil sur des questions urgentes, s'assure que le Conseil suit une approche judicieuse en matière de gouvernance en faisant le suivi du fonctionnement du Conseil et en mettant en application de bonnes pratiques de gouvernance organisationnelle, et supervise la composition des comités.

### Membres :

Margaret Biggs (présidente du Comité), Mary Anne Chambers, Jean Lebel, Chandra Madramootoo, Purnima Mane, John McArthur, Uri Rosenthal (jusqu'au 17 juin 2018) et Barbara Trenholm.



Le FCRAI (voir page 6) s'attaque à la faim dans le monde en investissant dans des solutions qui augmentent la production, l'accès et la consommation d'aliments sains et nutritifs, comme cette ferme expérimentale à Bangalore en Inde.

**Comité des finances et de l'audit :** Ce comité, qui s'est réuni à cinq reprises en 2018–2019, assure la surveillance des fonctions des finances et de l'audit au CRDI, passe en revue et recommande à l'assemblée plénière du Conseil les budgets et les rapports financiers proposés par la direction, et fournit des conseils sur les systèmes et les pratiques du Centre en matière de gestion du risque et de contrôle.

**Membres :**

Barbara Trenholm (présidente du Comité), Akwasi Aidoo, Mary Anne Chambers, Shainoor Khoja et Gilles Rivard

Margaret Biggs, à titre de présidente du Conseil, et Chandra Madramootoo, à titre de vice-président du Conseil, sont membres d'office.

**Comité de la stratégie, du rendement des programmes et de l'apprentissage :** Ce comité, qui s'est réuni à cinq reprises en 2018–2019, aide le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités en ce qui a trait à la planification stratégique et annuelle ainsi qu'au rendement du Centre.

**Membres :**

John McArthur (président du Comité), Alex Awiti, Sophie D'Amours, Shainoor Khoja, Jean Lebel, Purnima Mane et Stephen Toope.

Margaret Biggs, à titre de présidente du Conseil, et Chandra Madramootoo, à titre de vice-président du Conseil, sont membres d'office.

**Comité des ressources humaines :** Ce comité, qui s'est réuni trois fois en 2018–2019, aide le Conseil des gouverneurs à s'acquitter de ses responsabilités en ce qui concerne l'application de politiques et de pratiques saines en matière de ressources humaines qui appuient la mission et le mandat du CRDI. Le Comité réalise l'évaluation annuelle du rendement du président et fournit ses recommandations à l'assemblée plénière du Conseil quant au résultat de l'évaluation et aux objectifs du président.

**Membres :**

Mary Anne Chambers (présidente du Comité), Akwasi Aidoo, Dominique Corti, Jean Lebel et Gilles Rivard.

Margaret Biggs, à titre de présidente du Conseil, et Chandra Madramootoo, à titre de vice-président du Conseil, sont membres d'office.

## Rémunération

La rémunération des membres du Conseil est fixée conformément aux *Lignes directrices concernant la rémunération des titulaires à temps partiel nommés par le gouverneur en conseil dans les sociétés d'État*.

- Fourchette de l'indemnité journalière versée aux gouverneurs – de 360 \$ à 420 \$
- Fourchette des honoraires annuels des présidents de comité – de 4 600 \$ à 5 400 \$
- Fourchettes des honoraires annuels du président du Conseil – de 9 200 \$ à 10 800 \$

## Cadres du Centre (en date du 31 mars 2019)

JEAN LABEL, président

FEDERICO BURONE, vice-président, Stratégie, régions et politiques, et directeur régional, Amérique latine et Caraïbes

DOMINIQUE CHARRON, vice-présidente, Programmes et partenariats

SYLVAIN DUFOUR, vice-président, Ressources, et chef de la direction financière

## Directeurs régionaux (en date du 31 mars 2019)

FEDERICO BURONE

Bureau régional de l'Amérique latine et des Caraïbes

ANINDYA CHATTERJEE

Bureau régional de l'Asie

BARBARA SHENSTONE

Bureau régional du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord

KATHRYN TOURÉ

Bureau régional de l'Afrique subsaharienne

## Anciens directeurs régionaux qui ont siégé au Conseil pendant la période visée par le rapport :

SARWAT SALEM, membre intérimaire

Bureau régional du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord



## L'engagement du CRDI à l'égard de la transparence et de la reddition de comptes

Le CRDI doit rendre compte au Parlement et à tous les Canadiens de son utilisation des ressources publiques. Voici quelques-unes des mesures qui nous aident à respecter les normes établies par le gouvernement du Canada en matière de reddition de comptes et de transparence.



### LE PUBLIC CANADIEN

- *Plan stratégique du CRDI 2015-2020 : Investir dans des solutions*
- Libre accès à l'information relative aux projets de recherche financés par le CRDI
- Assemblée publique annuelle
- Pages Web destinées à la divulgation publique (y compris le rapport annuel sur les dépenses de déplacement et d'accueil des cadres et des membres du Conseil des gouverneurs)
- Versions numériques en texte intégral gratuites de tous les ouvrages publiés ou copubliés par le CRDI
- Les évaluations des programmes du Centre sont accessibles au public par l'entremise de la Bibliothèque numérique du CRDI



### ORGANISMES GOUVERNEMENTAUX ET DE RÉGLEMENTATION

- Exigences réglementaires
  - Assujetti à la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*
  - Assujetti à la *Loi sur le multiculturalisme canadien*, à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et à la *Loi sur les langues officielles*
  - Assujetti à la *Loi sur l'accès à l'information* et à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*
  - Sous réserve de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale de 2012* et conformément aux obligations du CRDI, en 2018–2019, le CRDI n'a réalisé aucun projet qui, selon lui, était susceptible d'entraîner des effets environnementaux négatifs importants, ni accordé à quiconque une aide financière en vue de l'aider à réaliser un tel projet
- Vérification proactive des personnes et des entités subventionnées, conformément aux mesures législatives du Canada relatives au commerce et aux sanctions économiques, de même qu'à celles concernant les terroristes et les organisations terroristes
- Rapport annuel
- Rapports financiers trimestriels
- Contribue aux états financiers consolidés vérifiés du gouvernement du Canada
- Comparutions devant les comités parlementaires
- Fournit de l'information à Statistique Canada sur les dépenses liées aux sciences sociales et naturelles
- Fournit de l'information à l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide, et transmet notamment des données à l'Organisation de coopération et de développement économiques
- Contribue au rapport produit par le gouvernement en vertu de la *Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle*



### AUDITS EXTERNES

- Bureau du vérificateur général
  - Audit d'attestation annuel
  - Examens spéciaux



# Analyse de la direction

## 20 Activités de base

### 21 Capacité à produire des résultats

- Ressources financières
- Notre méthode de travail
- Évaluation

## 24 Risques

### 26 Résultats et aperçu

- Produits
- Charges
- Situation financière
- Faits saillants du rendement organisationnel
- Récapitulatif historique

L'analyse de la direction qui suit est un compte rendu des résultats financiers et des changements opérationnels au cours de l'exercice qui a pris fin le 31 mars 2019.

Elle doit être lue en parallèle avec les états financiers à partir de la page 34, qui ont été préparés conformément aux Normes internationales d'information financière. À moins d'indication contraire, toutes les sommes sont exprimées en dollars canadiens.

Lors de la préparation de l'analyse de la direction, la direction a été guidée par le concept de l'importance relative. L'information est jugée importante si son omission ou une erreur de son contenu risque vraisemblablement d'influer sur les décisions prises par les lecteurs sur la base de l'information présentée.

## Activités de base

En tant que société d'État s'inscrivant dans l'action du Canada en matière d'affaires mondiales et de développement, le CRDI investit dans le savoir, l'innovation et les solutions afin d'améliorer les conditions de vie et les moyens de subsistance dans les pays en développement. Cherchant à favoriser le changement pour ceux qui en ont le plus besoin, le CRDI rassemble les intervenants nécessaires pour accroître ses occasions d'avoir des retombées, investit dans le savoir qui mènera à un changement positif à grande échelle, et appuie les chefs de file d'aujourd'hui et de demain.

Les travaux du Centre sont régis par la *Loi sur le Centre de recherches pour le développement international* (1970) qui énonce que le Centre de recherches pour le développement international a pour mission « de lancer, d'encourager, d'appuyer et de mener des recherches sur les problèmes des régions du monde en voie de développement et sur la mise en oeuvre des connaissances scientifiques, techniques et autres en vue du progrès économique et social de ces régions ».

Les travaux du CRDI sont concentrés dans trois grands domaines : Agriculture et environnement, Économies inclusives et Technologie et innovation.

Dans l'exécution de sa mission, le CRDI :

- soutient financièrement des chercheurs de pays en développement afin qu'ils mènent des recherches appliquées sur des problèmes qu'ils jugent cruciaux pour les habitants de leur communautés;
- accompagne les organismes de recherche tout au long de leur démarche en matière d'innovation;
- favorise le réseautage entre les bénéficiaires de ses subventions;
- facilite l'adoption et l'utilisation des résultats de recherche et encourage le dialogue entre chercheurs, décideurs et gens d'affaires.

Le CRDI reconnaît que la collaboration et les réseaux sont essentiels au développement et à ses retombées. Il contribue également à de grandes initiatives du gouvernement du Canada et concourt aux priorités du Canada en matière d'aide internationale. Le CRDI travaille en étroite collaboration avec ses homologues d'Affaires mondiales Canada, et les équipes de haute direction de ces deux organisations se réunissent officiellement à chaque année. Le Centre collabore aussi régulièrement avec FinDev Canada (la filiale de financement du développement d'Exportation et développement Canada) et avec les conseils subventionnaires de recherche canadiens : le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie, le

Conseil de recherches en sciences humaines et les Instituts de recherche en santé du Canada. La présidente actuelle du Conseil du CRDI est membre du Conseil consultatif de FinDev Canada.

L'approche du CRDI en matière de partenariat est fondée sur la collaboration avec un grand nombre d'organisations, y compris des organismes gouvernementaux, des conseils subventionnaires, le secteur privé et des fondations philanthropiques. Cette approche vise à mobiliser les contributions qui augmentent les investissements du CRDI dans la recherche au service du développement, approfondissent et élargissent la portée des résultats de recherche, augmentent les ressources financières destinées aux partenaires de recherche, et favorisent le

Le cofinancement du CRDI consiste en **36 accords de contribution conclus avec 16 bailleurs d'une valeur de 440,4 millions de dollars.**

(au 31 mars 2019)

déploiement à grande échelle des innovations pour répondre aux besoins des pays en développement. La principale méthode de partenariat est le cofinancement. Le cofinancement délègue l'administration des contributions financières des bailleurs de fonds au CRDI, qui gère les ressources mises en commun pour obtenir de meilleurs résultats.

Une deuxième méthode de partenariat est le financement parallèle, par lequel le CRDI et d'autres bailleurs de fonds traitent directement avec les bénéficiaires pour appuyer les mêmes projets lancés par le CRDI. Les fonds parallèles sont obtenus grâce aux efforts du CRDI, du bénéficiaire ou par l'intermédiaire d'efforts conjoints des organismes pour augmenter considérablement la portée et les répercussions d'un projet de recherche. Le financement parallèle diffère du cofinancement en ce sens que le Centre ne gère pas les fonds et ne les comptabilise pas dans ses produits.

Le CRDI sélectionne ses bénéficiaires au moyen d'un processus rigoureux. Les propositions sont évaluées par des experts en fonction de leurs mérites scientifiques, des facteurs de risque, de leur influence sur le développement et des

La valeur moyenne d'une subvention du CRDI était de **666 173 \$**. La durée moyenne des subventions était de **34 mois**.

(en fonction des subventions en vigueur en date du 31 mars 2019)

capacités des chercheurs et institutions. Les projets complexes mettent souvent à contribution plusieurs bénéficiaires de subventions, et chacun d'entre eux doit signer un accord de subvention qui contient les modalités de l'entente de financement.

Comme le prévoit la *Loi sur le CRDI*, les fonctions de conseil et de courtage du savoir sont au coeur même des activités du Centre et de son rendement opérationnel. Les fonctions de courtage du savoir appuient également le renforcement des capacités de recherche des bénéficiaires de subventions de recherche du CRDI. Ces composantes des activités du CRDI constituent un apport utile aux bénéficiaires et nous distinguent des autres organismes de financement de l'aide au développement. Le CRDI considère qu'il est préférable d'appuyer le renforcement des capacités en matière de recherche à l'échelle locale, dans la mesure du possible. Le CRDI dirige quatre bureaux régionaux situés dans des pays en développement (voir la page 2) où nos employés collaborent avec les établissements de recherche afin d'exécuter les travaux du Centre.

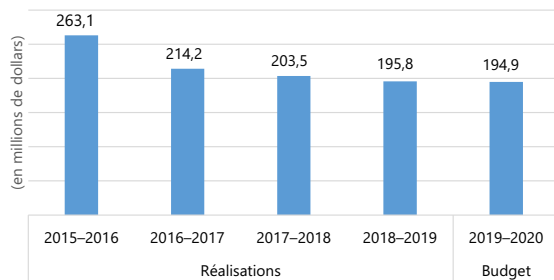
## Capacité à produire des résultats

### Ressources financières

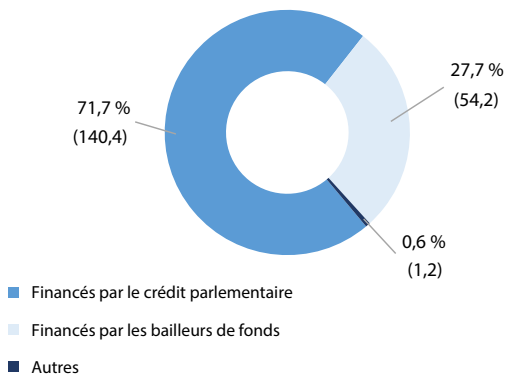
Le financement du Centre provient d'un crédit parlementaire et de contributions de bailleurs de fonds reçues conformément à des accords de cofinancement. Les autres sources de produits sont minimales. Le crédit parlementaire est la plus importante source de financement du Centre, et il lui permet d'exécuter son mandat. Ce crédit comporte une partie récurrente et une partie non récurrente qui fluctue à mesure que les transferts parlementaires sont convenus avec d'autres organismes du gouvernement fédéral.

Au cours des dernières années, les produits ont diminué en raison de la fin d'un projet important financé par un crédit parlementaire non récurrent. En 2018–2019, le crédit parlementaire total du Centre était de 140,4 millions de dollars, ce qui représentait 71,7 % des produits du CRDI et 3 % de l'enveloppe de l'aide internationale du Canada.

### Produits



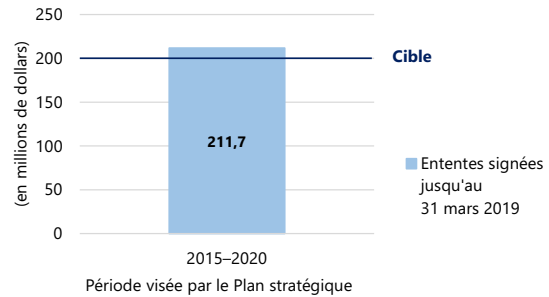
### Source des produits en 2018–2019 (en millions de dollars)



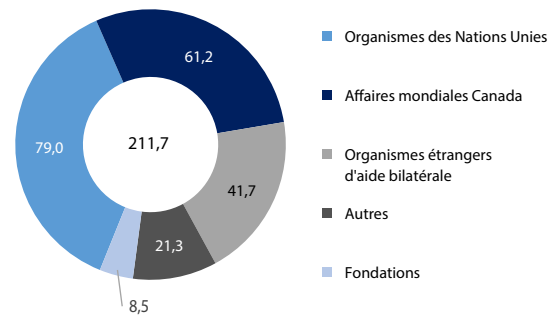
Le CRDI conclut des ententes avec des organismes qui partagent ses objectifs de développement afin qu'ensemble, ils puissent mobiliser efficacement des ressources financières pour la recherche sur les enjeux mondiaux urgents. Les contributions découlant d'accords de cofinancement transitent par le CRDI et sont comptabilisées à titre de contributions de bailleurs de fonds.

Depuis le début de la période de planification stratégique 2015–2020, le Centre a conclu de nouvelles ententes de financement d'une valeur de 211,7 millions de dollars.

### Progrès vers la cible de cofinancement 2015-2020

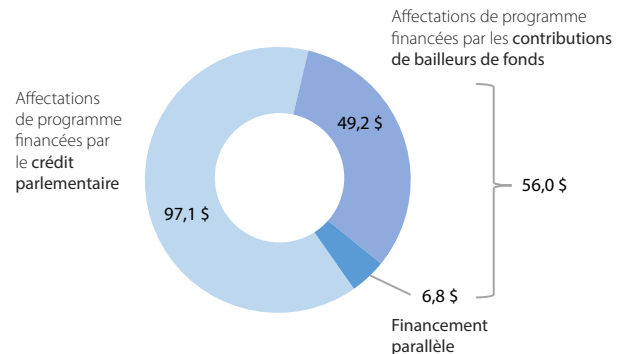


### Accords de cofinancement avec les bailleurs de fonds de fonds 2015–2020 (en millions de dollars)



En plus de ses produits, le Centre coordonne le financement parallèle avec les bailleurs de fonds. En 2018–2019, les bailleurs de fonds ont alloué 6,8 millions de dollars en financement parallèle pour compléter les projets de recherche financés par le CRDI et les accords de cofinancement. Ensemble, le cofinancement et les contributions de financement parallèle ont augmenté de 58 % les affectations de 97,1 millions de dollars du CRDI (financées par le crédit parlementaire).

### Affectations de programme 2018–2019, y compris le financement parallèle (en millions de dollars)



## Notre méthode de travail

Le Centre a élaboré une feuille de route d'actions spécifiques pour atteindre ses objectifs. Notre programme d'action est un élément essentiel. Il comprend les axes suivants : encourager la collaboration avec le secteur privé; communiquer de façon stratégique; tirer parti de la présence internationale du Centre; utiliser les ressources de façon judicieuse et investir dans le perfectionnement des employés.

### Travailler de concert avec le secteur privé

La collaboration du CRDI avec le secteur privé s'harmonise avec les objectifs du programme, notamment le déploiement à grande échelle des résultats et l'accroissement de la visibilité et de l'incidence sociale.

Cette année, un programme d'apprentissage à deux volets a été mis en place, en premier lieu, pour renforcer la capacité du personnel du CRDI à collaborer avec le secteur privé, et en second lieu, pour mener une analyse du contexte des sociétés en vue d'explorer les possibilités d'engagement plus ciblées, plutôt qu'opportunistes, du Centre. Des leçons intéressantes ont été tirées de l'analyse de l'environnement, notamment sur la façon d'organiser le Centre autour de l'engagement du secteur privé et de trouver des créneaux à expérimenter de façon plus ciblée.

Parmi les relations développées avec le secteur privé en 2018–2019, il y a eu une collaboration entre des chercheurs en Côte d'Ivoire, au Bénin, au Canada et au Togo, et un consortium d'entreprises du secteur privé qui comprend Sania Cie, une entreprise agro-industrielle qui est également le plus grand producteur d'huile de palme de l'Afrique occidentale. Les effets environnementaux de l'industrie de l'huile de palme sont bien connus et la gestion des déchets agro-industriels est un problème majeur pour les pays du Sud. Cette collaboration, qui répond en partie à l'intérêt de Sania pour l'amélioration de son impact environnemental, permettra de tester des méthodes innovantes d'utilisation des déchets agro-industriels pour produire des biocarburants et des bioplastiques. Le projet vise également à développer les connaissances et les compétences locales pour appliquer la réutilisation des déchets à plus grande échelle. Les coopératives agricoles et les représentants du gouvernement seront impliqués pour s'assurer que toute mise à l'échelle de la technologie ou des processus est bénéfique pour les segments vulnérables de la population.

### Communiquer stratégiquement

En saisissant les occasions de faire connaître aux Canadiens, aux particuliers, aux organismes et aux entreprises l'incidence de ses réussites, le CRDI renforce sa visibilité et son statut de partenaire de premier choix.

Au cours de la dernière année, le Centre a organisé dix événements publics au Canada, dont un débat d'experts organisé conjointement avec Affaires mondiales Canada, auquel ont participé une délégation de six femmes de la Commission syrienne des négociations (un groupe-cadre représentant l'opposition syrienne dans les pourparlers de paix de Genève dirigés par l'ONU). Le Centre a également appuyé plusieurs événements prestigieux d'envergure internationale. Il s'agit notamment de la 24e session de la Conférence des

Parties (COP24) à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques à Katowice, en Pologne, où la délégation du CRDI a organisé plusieurs forums et ateliers avec des représentants nationaux du monde entier.

La série de conférences *Solutions pour l'égalité des sexes* lancée en 2018 s'inscrit dans le cadre de la mobilisation canadienne pour la conférence *Women Deliver 2019* à Vancouver. Ces événements ont mis en lumière le rôle de la recherche dans la lutte contre l'invisibilité des femmes dans les données et leur vulnérabilité à la violence sexiste et aux changements climatiques.

Le solide réseau de partenaires du CRDI et le rôle de chef de file du Centre ont été mis en valeur au moyen de campagnes de sensibilisation et d'activités ministérielle très médiatisées. Il s'agit notamment du lancement public et de la table ronde d'experts du *Global Center on Adaptation*, organisés conjointement avec l'ambassade des Pays-Bas au Canada et ouverts par le premier ministre des Pays-Bas et le consul général des Pays-Bas.

En 2018–2019, le CRDI a copublié quatre nouveaux livres avec des presses du monde entier, et de nombreux autres sont en cours d'élaboration. Tous les livres du Centre sont accessibles en libre accès par l'intermédiaire du site [crdi.ca](http://crdi.ca) et de la Bibliothèque numérique du CRDI. Le nombre de téléchargements de publications du CRDI a plus que doublé cette année, passant à plus de 100 000.

Les résultats de recherche novateurs ont été communiqués au public canadien grâce à des partenariats avec le *Canadian Geographic*, *Québec Science* et *L'actualité*. La collaboration avec ces publications canadiennes renommées a débouché sur la publication de 14 articles de fond qui ont permis d'atteindre environ 1 million de Canadiens.

L'expansion de l'utilisation des médias sociaux et de l'utilisation de la vidéo par les bureaux régionaux pour accroître la mobilisation du public a continué d'être une priorité cette année. En incorporant plus de vidéos et d'infographies, le CRDI a augmenté de 9 % le nombre de ses abonnés sur toutes les plateformes de médias sociaux (plus de 16 000 nouveaux abonnés). Les messages du CRDI sur Twitter utilisant la vidéo ont été multipliés par dix, ce qui représente 679 % plus de visites que l'an dernier sur cette plateforme.

Trois courts métrages du programme *Croissance de l'économie et débouchés économiques des femmes* ont attiré plus de 100 000 visionnements sur Facebook et ont été présentés en soirée d'ouverture du festival *One World*, le plus ancien festival du film documentaire d'Ottawa.

### Tirer parti de la présence internationale du Centre

Le CRDI détient quatre bureaux régionaux situés dans des pays en développement. Ces bureaux travaillent en étroite collaboration avec les collectivités qu'ils desservent. En date du 31 mars 2019, le CRDI avait quatre bureaux à l'étranger : à New Delhi (Inde), à Amman (Jordanie), à Nairobi (Kenya) et à Montevideo (Uruguay).

L'accord du pays hôte pour le nouveau bureau régional du Centre pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord à Amman a été signé par le président du CRDI, Jean Lebel, et le secrétaire général du ministère des Affaires étrangères et de l'Expatriation

de la Jordanie, S.E. Zaid Al-Lozi en octobre 2018. Le nouveau bureau régional, officiellement inauguré en mars 2019, travaillera en étroite collaboration avec d'autres organisations internationales opérant dans la région.

Les employés des bureaux régionaux travaillent étroitement avec les missions canadiennes à l'étranger et contribuent considérablement à la pertinence et à l'efficacité de la programmation du Centre. Leur capacité de mettre les solutions entre les mains des acteurs locaux, de repérer et de soutenir les chefs de file et de favoriser la collaboration multisectorielle revêt une importance particulière. En tout, 88 des 363 postes offerts par le Centre sont situés dans les bureaux régionaux, et 51 d'entre eux sont occupés par des employés recrutés sur place.

### Utiliser les ressources de façon avisée

Le déploiement d'un outil de gestion des relations, qui saisit et partage l'information stratégique afin d'améliorer la coordination à l'échelle du Centre, a été une réalisation importante en 2018–2019. Un autre outil qui offre une approche plus cohérente aux demandes de financement concurrentielles du Centre a également été lancé cette année.

Faire preuve d'intelligence avec les ressources, c'est aussi optimiser l'espace. La taille du bureau de Nairobi a été réduite d'environ 56 %, ce qui a permis d'économiser un pourcentage correspondant du loyer.

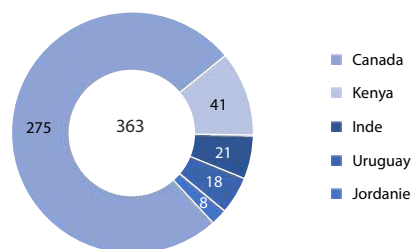
Le CRDI s'est joint à deux autres sociétés d'État, la Corporation commerciale canadienne et le Conseil canadien des normes, pour trouver un fournisseur commun de services de voyage, afin de tirer parti du pouvoir d'achat combiné. Le contrat conclu avec la nouvelle agence de voyages, qui comprend un nouveau modèle de prestation de services, débutera au deuxième trimestre de 2019–2020.

Le modèle de « format numérique par défaut » du Centre permet de réduire les opérations sur papier et de simplifier les processus d'affaires. Nous continuons à numériser les dossiers physiques nécessaires pour répondre aux exigences législatives et réglementaires. La collection électronique de documents savants du CRDI a également été examinée afin d'en optimiser la valeur, de réduire les frais généraux nécessaires à sa gestion et d'aider les titulaires de subventions du Centre à tirer pleinement parti de l'accès libre ou peu coûteux au contenu en ligne révisé par des pairs.

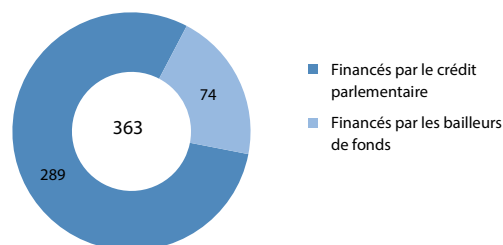
### Investir dans les employés

La réussite du CRDI repose sur ses employés. Leur diversité permet au Centre de mieux comprendre les défis du développement et facilite les possibilités d'innovation et d'impact. Les connaissances acquises sur certaines régions par les membres de son personnel permettent au Centre de jouer un rôle utile auprès des bénéficiaires de subventions pour ce qui est de la détermination des problèmes à examiner, de l'amélioration de la conception des travaux et du choix et de l'application des méthodes de recherche.

### Personnel du CRDI par emplacement

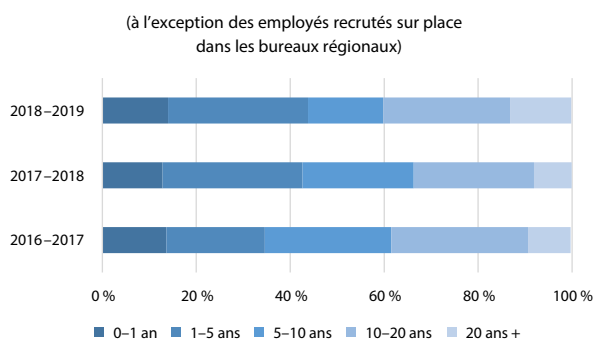


### Personnel du CRDI par source de financement



La stratégie de gestion des talents du Centre lui permet d'attirer, de perfectionner, de mobiliser et de maintenir en poste les personnes talentueuses dont le CRDI a besoin pour atteindre ses objectifs stratégiques. En 2018–2019, le Centre consacré 1,6 % de son budget salarial au perfectionnement du personnel. Il s'agit là d'un élément clé du maintien en poste du personnel, étant donné que 44 % des employés du CRDI comptent moins de cinq années d'ancienneté.

### Années de service



À la suite d'un sondage mené auprès des employés en 2017 sur la santé mentale et le bien-être en milieu de travail, un plan d'action de deux ans a été élaboré. Dans le cadre de ce plan, tous les employés ont été invités cette année à des séances de sensibilisation au respect en milieu de travail.

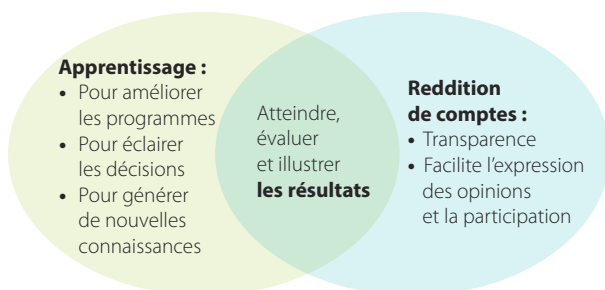
Le CRDI a renforcé son engagement envers l'égalité entre les sexes et l'inclusion en milieu de travail en collaborant avec le Centre canadien pour la diversité et l'inclusion afin d'évaluer l'état de l'inclusion au sein du Centre et de cerner les domaines à améliorer.

En juin 2018, l'Alliance de la Fonction publique du Canada a ratifié sa première convention collective avec le CRDI. Les séances de formation visant à établir et à favoriser des relations positives et efficaces dans un milieu de travail syndiqué se poursuivront tout au long de 2019.

## Évaluation

Le CRDI réalise des évaluations afin de consolider les processus et résultats des travaux de recherche qu'il finance, et de mieux comprendre le rôle de la recherche dans le développement. Les évaluations sont fort utiles pour garantir l'utilisation efficace des fonds publics, consigner et analyser les résultats obtenus, de même que pour aider le Centre à atteindre ses objectifs.

### Consolidation des résultats des programmes du CRDI



Au CRDI, les évaluations sont effectuées au niveau organisationnel, des programmes et des projets individuels. Les huit évaluations organisationnelles et évaluations de programmes effectuées en 2018–2019 comprenaient la première d'une série d'évaluations à l'échelle du Centre portant sur les objectifs stratégiques. En mettant l'accent sur les contributions du Centre à l'édification d'organisations de premier plan, l'évaluation a révélé que le soutien du CRDI a contribué au leadership organisationnel dans trois domaines clés : les structures et les processus, la recherche et la mise en oeuvre et les interactions avec les autres organisations.

L'évaluation finale de l'Initiative de recherche concertée sur l'adaptation en Afrique et en Asie (IRCAAA, 2012-2019), cofinancée avec le Department for International Development du Royaume-Uni, a également été achevée cette année. L'évaluation a confirmé que l'IRCAAA a produit avec succès des recherches susceptibles d'influencer les discussions et les décisions sur le changement climatique pour les années à venir.

Alors que le CRDI approche de la fin de son cycle stratégique quinquennal actuel et se prépare à lancer un nouveau plan stratégique, l'accent sera mis en particulier sur la mise en commun des leçons tirées des évaluations commandées par le Centre pour éclairer ses travaux futurs.

## Risques

L'audit interne est un élément clé de la structure de reddition de comptes et des processus de gestion intégrée du risque du CRDI. Il a pour but de fournir des assurances et des conseils indépendants et objectifs, afin d'apporter une valeur ajoutée et d'aider le Centre à atteindre ses objectifs stratégiques. Le plan d'audit interne est conçu en fonction du *Plan stratégique de 2015–2020* et des risques que court le Centre. Il évalue l'efficacité et l'efficacités de la gouvernance, de la gestion du risque et des contrôles internes.

Le CRDI continuera d'élaborer et d'améliorer la gestion des risques pour favoriser la réalisation des objectifs stratégiques et pour améliorer le rendement et les résultats. Le programme de gestion du risque appuie et éclaire également l'élaboration du prochain plan stratégique du CRDI.

La gestion du risque est intégrée à tous les processus administratifs importants. Elle est une responsabilité partagée entre les gestionnaires du Centre, qui se sont engagés à adopter une approche proactive et systématique de la gestion des risques, sous la supervision du Conseil. Les processus de gestion du risque du CRDI sont conçus pour cerner les risques pouvant influencer sur la réalisation des objectifs du Centre, et pour gérer ces risques en fonction de critères convenus en matière de tolérance au risque. La gestion du risque est appliquée de manière stratégique et appropriée afin de donner au Centre l'assurance raisonnable qu'il pourra réaliser ses objectifs.

Le tableau qui suit fait état des principaux risques auxquels le Centre était exposé en date du 31 mars 2019.

RISQUES D'ORDRE STRATÉGIQUE	Niveau du risque	Stratégies et mesures de contrôle du risque
<p><b>Flexibilité et opportunité</b></p> <p>Étant donné que le crédit parlementaire du CRDI, quoique légèrement augmenté, ne s'accroît pas au rythme de l'inflation, il existe un risque que cela restreigne la capacité du Centre d'investir dans les nouvelles possibilités et de mobiliser de nouvelles contributions de bailleurs de fonds, en plus de nuire à sa souplesse.</p>	MOYEN	<p>Le CRDI a cerné un certain nombre de stratégies pour donner suite à la priorité organisationnelle « Contribuer au développement durable à l'échelle mondiale au moyen de programmes et à l'aide d'influence au Canada et à l'étranger ». Les plans découlant de cette priorité renforceront les collaborations du CRDI auprès d'Affaires mondiales Canada et s'appuieront sur les échanges de la direction récemment établis pour améliorer la visibilité du CRDI en tant que représentant stratégique des efforts du Canada en matière d'aide internationale.</p> <p>Parallèlement, la direction s'efforce de réduire au minimum l'incidence de l'inflation sur les activités du Centre en gérant les dépenses, par exemple en continuant de contrôler la dotation en personnel, en examinant l'empreinte des bureaux dans tous les bureaux du CRDI et en tirant parti des nouvelles technologies.</p>

RISQUES D'ORDRE STRATÉGIQUE (suite)	Niveau du risque	Stratégies et mesures de contrôle du risque
<p><b>Mise à l'échelle pour obtenir un impact</b></p> <p>Si les ententes de grande envergure faisant actuellement l'objet de négociations avec des bailleurs de fonds ne se concluent pas, il est possible que nous ne puissions pas réaliser de programmes suffisamment importants pour exercer les effets voulus.</p>	MOYEN	Le CRDI a récemment mis en oeuvre une nouvelle structure organisationnelle pour améliorer la fonction stratégique et la fonction de partenariat du Centre. Plusieurs nouveaux accords de cofinancement sont en vue conformément à la priorité du CRDI « Contribuer au développement durable à l'échelle mondiale au moyen de programmes et à l'aide d'influence au Canada et à l'étranger ».

RISQUES D'ORDRE OPÉRATIONNEL	Niveau du risque	Stratégies et mesures de contrôle du risque
<p><b>Obtention de résultats</b></p> <p>Si des changements importants sont apportés à notre propension en faveur de la recherche ou aux politiques et aux règlements régissant les situations dans lesquelles le Centre appuie la recherche, il existe un risque que les programmes du Centre et l'atteinte des résultats soient touchés.</p>	MOYEN	Les ententes avec les pays, les procédures et les politiques du CRDI sont examinées au besoin pour en assurer l'efficacité opérationnelle. La collecte de renseignements auprès de diverses sources et les évaluations continues éclairent les opérations dans l'ensemble du CRDI.
<p><b>Santé, sécurité et sûreté</b></p> <p>Étant donné que le CRDI travaille dans des contextes complexes, difficiles et changeants, il existe un risque que la santé (psychologique et physique), la sécurité et la sûreté des employés soient compromises.</p>	MOYEN	<p>Le CRDI est très attentif au risque lié au travail et aux déplacements dans des pays en développement. Le Centre a élaboré des systèmes, des politiques et des procédures qui veillent à ce que les exigences en matière de santé, de sécurité et de sûreté soient régulièrement révisées, mises à jour, appliquées et surveillées pour l'ensemble des voyageurs et des employés affectés dans les bureaux régionaux.</p> <p>Un comité a été chargé de superviser la mise en oeuvre du plan d'action de deux ans pour la santé mentale et le bien-être au travail.</p>
<p><b>Notre personnel</b></p> <p>Si le CRDI ne réussit pas à attirer, à former et à maintenir en poste des personnes talentueuses, il existe un risque que la capacité du Centre de réaliser ses objectifs stratégiques actuels, de planifier ses stratégies futures et de gérer le changement soit limitée.</p>	MOYEN / FAIBLE	<p>Le CRDI a cerné plusieurs stratégies pour donner suite à la priorité organisationnelle « investir dans ses principaux atouts – ses employés ». Les plans dans le cadre de cette priorité s'appuient sur l'élaboration du plan d'action de deux ans pour la santé mentale et le bien-être en milieu de travail. Ils veillent à ce que le Centre dispose d'un ensemble de politiques harmonisées pour tous les employés dans le cadre de ses efforts visant à promouvoir des relations de travail positives.</p> <p>Le Centre prévoit renforcer sa capacité de favoriser un lieu de travail diversifié et inclusif. Les RH et la direction mettront en oeuvre le nouveau profil de compétences en gestion et commenceront à travailler sur d'autres familles d'emplois, en plus de mettre en oeuvre une charte de leadership récemment terminée pour le Centre. La nouvelle structure organisationnelle positionne la fonction RH de manière à améliorer son orientation stratégique.</p>

## Résultats et aperçu

Le tableau 1 présente un aperçu de certains renseignements financiers, y compris des produits et des charges. Une analyse détaillée de ces données se trouve dans la section sur les produits et les charges.

**TABLEAU 1. RÉSUMÉ DE CERTAINS RENSEIGNEMENTS FINANCIERS**

(en milliers de dollars)	2017–2018	2018–2019				2019–2020
	Réalisations	Budget original	Budget révisé	Réalisations	Écart	Budget
<b>Éléments de l'état du résultat global</b>						
<b>Produits</b>	<b>203 496</b>	<b>196 833</b>	<b>196 750</b>	<b>195 832</b>	<b>( 918)</b>	<b>194 909</b>
Crédit parlementaire	139 952	139 338	140 366	140 366	-	142 907
Contributions de bailleurs de fonds	61 791	56 751	55 573	54 256	(1 317)	51 246
Produits financiers et autres produits	1 753	744	811	1 210	399	756
<b>Charges</b>	<b>205 706</b>	<b>203 470</b>	<b>203 113</b>	<b>205 644</b>	<b>2 531</b>	<b>190 166</b>
Programmation en recherche pour le développement	185 869	185 163	183 830	187 816	3 986	171 300
Services généraux et administratifs	19 837	18 307	19 283	17 828	(1 455)	18 866
<b>Résultats d'exploitation nets</b>	<b>(2 210)</b>	<b>(6 637)</b>	<b>(6 363)</b>	<b>(9 812)</b>	<b>(3 449)</b>	<b>4 743</b>
<b>Éléments de l'état de la situation financière</b>						
Trésorerie	78 782	n/a	n/a	71 231	s.o.	s.o.
Créances et frais payés d'avance	2 620	n/a	n/a	3 196	s.o.	s.o.
Produits reportés	42 198	n/a	n/a	43 345	s.o.	s.o.
Capitaux propres	23 957	17 320	17 594	14 145	(3 449)	18 888
<b>Éléments liés à la gestion de projets</b>						
Affectations de programme financées par le crédit parlementaire	101 433	96 000	96 962	97 064	102	99 500
Affectations de programme financées par des contributions de bailleurs de fonds	45 519	38 510	54 777	49 186	(5 591)	90 535

### Budget révisé 2018–2019

Le budget original 2018–2019 (tableau 1) a été approuvé par le Conseil des gouverneurs avant le début de l'exercice et présenté dans le *Rapport annuel 2017–2018*. Toutefois, durant la première moitié de l'exercice, le budget a été révisé à la lumière des renseignements les plus à jour dont on disposait. La révision a entraîné une diminution des produits et des charges inscrits au budget de l'ordre de 0,3 million de dollars.

### Produits

Les produits du Centre proviennent d'un crédit parlementaire, des contributions de bailleurs de fonds et d'autres sources. Le crédit parlementaire doit être utilisé dans le cadre de la réalisation des activités du Centre; il est donc inclus dans les produits aux fins de la présente analyse. Dans l'état du résultat global, le crédit parlementaire est présenté de façon distincte, juste après les coûts d'exploitation, conformément aux Normes internationales d'information financière.

**TABLEAU 2. PRODUITS**

(en milliers de dollars)	2017–2018	2018–2019			Écart entre les réalisations <sup>a</sup>	2019–2020
	Réalisations	Budget révisé	Réalisations	Écart		Budget
Crédit parlementaire	139 952	140 366	140 366	-	0,3 %	142 907
Contributions de bailleurs de fonds	61 791	55 573	54 256	(1 317)	(12,2 %)	51 246
Produits financiers et autres produits	1 753	811	1 210	399	(31,0 %)	756
<b>Total des produits</b>	<b>203 496</b>	<b>196 750</b>	<b>195 832</b>	<b>( 918)</b>	<b>(3,8 %)</b>	<b>194 909</b>

<sup>a</sup> Écart en pourcentage entre les réalisations de l'exercice 2018–2019 et celles de l'exercice 2017–2018.

## Produits provenant du crédit parlementaire

Les crédits parlementaires font partie de l'enveloppe de l'aide internationale du Canada et sont alloués au Centre pour appuyer l'exécution de son mandat. Le crédit parlementaire du Centre a augmenté de 0,3 %, passant de 140,0 millions de dollars à 140,4 millions de dollars en 2018–2019. Cette augmentation est liée aux fluctuations du transfert annuel non récurrent d'autres organismes gouvernementaux.

**TABLEAU 3. UTILISATION DU CRÉDIT PARLEMENTAIRE**

(en milliers de dollars)	2017–2018 Réalizations	2018–2019 Réalizations	2019–2020 Budget
<b>Total des charges</b>	<b>205 706</b>	<b>205 644</b>	<b>190 166</b>
Moins les charges financées par les bailleurs de fonds	61 791	54 256	51 246
Renflouement de la réserve financière	143 915	151 388	138 920
Somme ayant servi à l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	2 634	(1 903)	4 803
479	445	1 450	
<b>Somme totale nécessaire</b>	<b>147 028</b>	<b>149 930</b>	<b>145 173</b>
Crédit parlementaire	139 952	140 366	142 907
<b>Crédit parlementaire non utilisé (manque à gagner)</b>	<b>(7 076)</b>	<b>(9 564)</b>	<b>(2 266)</b>

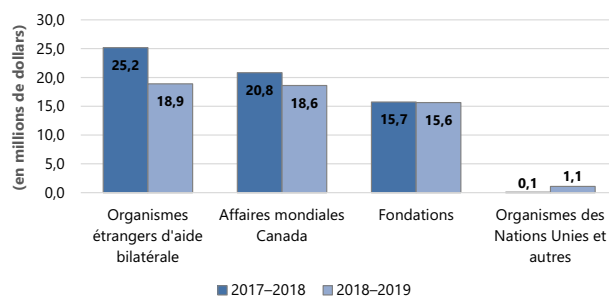
La somme totale nécessaire pour l'exercice 2018–2019 était supérieure de 9,6 millions de dollars au crédit parlementaire reçu. Le manque à gagner a été couvert par d'autres sources de revenus, les capitaux propres non affectés et les capitaux propres réservés, qui visent à protéger la situation financière du Centre (voir la page 32 pour plus de renseignements sur les capitaux propres réservés).

## Produits provenant de contributions de bailleurs de fonds

Les bailleurs de fonds contribuent tant à des programmes de recherche qu'à des projets isolés. Les fonds sont reçus conformément à des accords de cofinancement et sont comptabilisés à titre de produits provenant de contributions de bailleurs de fonds durant la période visée par les accords quand les charges connexes sont engagées. Les écarts temporels entre le montant dépensé pour les coûts d'administration et les coûts d'administration recouverts (ou non) auprès des bailleurs de fonds influent sur le résultat net des opérations du Centre.

Les produits provenant de contributions de bailleurs de fonds ont diminué de 12,2 % pour passer à 54,2 millions de dollars, comparativement à 61,8 millions de dollars en 2017–2018, et ont été inférieurs de 1,3 million de dollars aux prévisions budgétaires (voir le tableau 2). Des renseignements sur les écarts figurent dans la section portant sur les charges afférentes à la programmation en recherche pour le développement à la page 29. La répartition des produits provenant de contributions de bailleurs de fonds, en dollars, est illustrée à la figure 1.

**FIGURE 1. PRODUITS PROVENANT DE CONTRIBUTIONS DE BAILLEURS DE FONDS<sup>a</sup>**



<sup>a</sup> Sommes passées en charges au titre de la programmation en recherche pour le développement et des coûts d'administration

La part des coûts d'administration du bailleur de fonds associés au programme de cofinancement est incluse dans les produits provenant de contributions de bailleurs de fonds. Le Centre recouvre les dépenses liées au renforcement des capacités et aux services internes à l'appui des programmes ou projets de cofinancement. Ces charges consistent principalement en des coûts variables qui peuvent être répartis entre la partie des projets financée par le Centre et les parties des programmes ou projets de cofinancement financées par des bailleurs de fonds. Dans le calcul du recouvrement des coûts d'administration, le Centre n'inclut aucun des coûts fixes (par exemple, les frais généraux) couverts par le crédit parlementaire.

## Perspectives d'évolution des produits

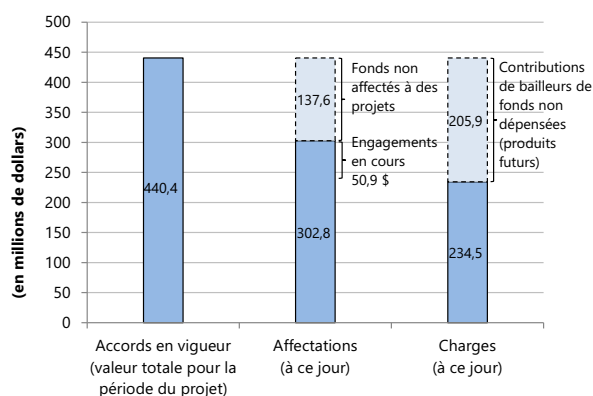
Le crédit parlementaire du Centre devrait s'élever à 142,9 millions de dollars en 2019–2020, soit 1,8 % de plus qu'en 2018–2019. Le crédit parlementaire récurrent pour l'exercice 2019–2020 augmentera de 5,0 millions de dollars afin de consolider la présence du Centre en Afrique de l'Ouest et d'améliorer les programmes en Afrique de l'Ouest et dans la Francophonie. Le crédit non récurrent diminuera de 2,5 millions de dollars en raison des fluctuations prévues d'un transfert annuel d'un autre organisme gouvernemental.

En 2019–2020, les produits provenant de contributions de bailleurs de fonds devraient diminuer, à 51,2 millions de dollars, pour tenir compte des accords de cofinancement actuels et prévus. Une grande partie de ce montant devrait provenir d'accords de cofinancement signés et en cours au 31 mars 2019, parmi lesquels Affaires mondiales Canada, la Fondation Bill et Melinda Gates, la *Department for International Development* du Royaume-Uni, la Fondation William et Flora Hewlett, le Department of Health du Royaume-Uni et l'Agence suédoise de coopération internationale au développement représenteront la majorité (81 %).

En 2018–2019, la valeur des accords de cofinancement signés était de l'ordre de 121,3 millions de dollars, portant la valeur totale des accords de cofinancement signés depuis 2015 à 211,7 millions de dollars. Au cours de l'exercice 2019–2020, les activités de collaboration avec les bailleurs de fonds du Centre seront axées sur la promotion des idées de cofinancement qui sont déjà à l'étude, en plus de la recherche de nouvelles possibilités de cofinancement.

En date du 31 mars 2019, le Centre avait conclu des accords de cofinancement évalués à 440,4 millions de dollars (voir la figure 2). De ce montant, 234,5 millions de dollars ont été passés en charges à la fin de l'exercice, ce qui laisse un solde de 205,9 millions de dollars qui seront dépensés durant la période restante des accords. La signature de nouveaux accords de cofinancement fait augmenter les sommes non dépensées, qui représentent les produits provenant de contributions de bailleurs de fonds pour les trois à cinq prochaines années. La figure 2 montre également que 137,6 millions de dollars provenant d'accords de cofinancement en vigueur n'ont pas encore été affectés à des projets de recherche particuliers, ce qui s'inscrit dans le cycle normal des activités en matière de programmation en recherche pour le développement.

**FIGURE 2. ÉTAT DES ACCORDS DE CONTRIBUTION AVEC DES BAILLEURS DE FONDS AU 31 MARS 2019**



## Charges

Le Centre répartit ses charges entre deux grandes rubriques : la programmation en recherche pour le développement et les services généraux et administratifs.

**TABEAU 4. CHARGES**

(en milliers de dollars)	2017–2018	2018–2019		Écart entre les réalisations <sup>a</sup>	2019–2020	
	Réalisations	Budget révisé	Réalisations		Écart	Budget
<b>Programmation en recherche pour le développement</b>						
Projets de recherche financés par le crédit parlementaire	88 783	93 325	99 084	5 759	11,6 %	84 424
Projets de recherche financés par des contributions de bailleurs de fonds	50 433	43 756	42 976	( 780)	(14,8 %)	39 690
Renforcement des capacités de recherche	46 653	46 749	45 756	( 993)	(1,9 %)	47 186
	<b>185 869</b>	<b>183 830</b>	<b>187 816</b>	<b>3 986</b>	<b>1,0 %</b>	<b>171 300</b>
<b>Services généraux et administratifs</b>	<b>19 837</b>	<b>19 283</b>	<b>17 828</b>	<b>(1 455)</b>	<b>(10,1 %)</b>	<b>18 866</b>
<b>Total des charges</b>	<b>205 706</b>	<b>203 113</b>	<b>205 644</b>	<b>2 531</b>	<b>-</b>	<b>190 166</b>

<sup>a</sup> Écart en pourcentage entre les réalisations de l'exercice 2018–2019 et celles de l'exercice 2017–2018.

## Charges afférentes à la programmation en recherche pour le développement

Les charges afférentes à la programmation en recherche pour le développement ont augmenté de 1,0 % en 2018–2019 pour passer à 187,8 millions de dollars, comparativement à 185,9 millions de dollars en 2017–2018.

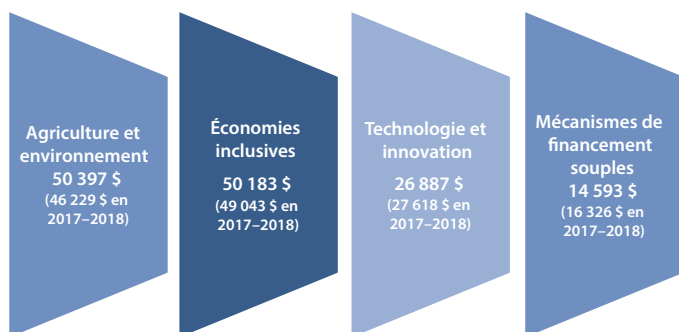
Les coûts directs associés aux projets de recherche scientifique et technique que finance le Centre sont présentés par source de financement. La majorité de ces projets sont exécutés par des établissements indépendants profitant de subventions de recherche. Les projets comprennent aussi les activités de recherche qu'un particulier exécute grâce à une subvention de formation, une bourse d'études, une bourse de recherche, une bourse de stage ou tout autre type de bourse de recherche. Un peu plus de 5 % des autres activités du projet sont réalisées ou négociées à l'interne.

En 2018–2019, les charges afférentes aux projets de recherche financés par le crédit parlementaire ont augmenté de 11,6 % (s'établissant à 99,1 millions de dollars comparativement à 88,8 millions de dollars en 2017–2018). Comparativement au budget de 2018–2019, les charges étaient supérieures de 5,8 millions de dollars aux prévisions budgétaires. L'augmentation est liée à l'intensification des activités de surveillance des projets, qui a donné lieu à la réception plus tôt que prévu des produits livrables des projets des bénéficiaires.

Les charges afférentes aux projets de recherche financés par les contributions de bailleurs de fonds ont diminué de 14,8 %, passant de 50,4 millions de dollars en 2017–2018 à 43,0 millions de dollars (voir le tableau 4), soit 0,8 million de moins que les prévisions budgétaires. Cette diminution a été prévue parce qu'elle est liée à des accords existants qui en étaient à leur dernière année ou qui commençaient leur dernière année au cours de la période 2018–2019.

La figure 3 donne un aperçu des charges totales afférentes aux projets de recherche par domaine de programme. Économies inclusives comprend l'Initiative Think Tank et les programmes Emploi et croissance, Gouvernance et justice et Santé des mères et des enfants. Agriculture et environnement comprend les programmes Agriculture et sécurité alimentaire, Changements climatiques, et Alimentation, environnement et santé. Technologie et innovation comprend les programmes Fondements pour l'innovation et Économies en réseaux. Enfin, les mécanismes de financement souples permettent de faire preuve d'innovation dans la programmation et de saisir des occasions inattendues qui vont dans le sens des priorités du Centre.

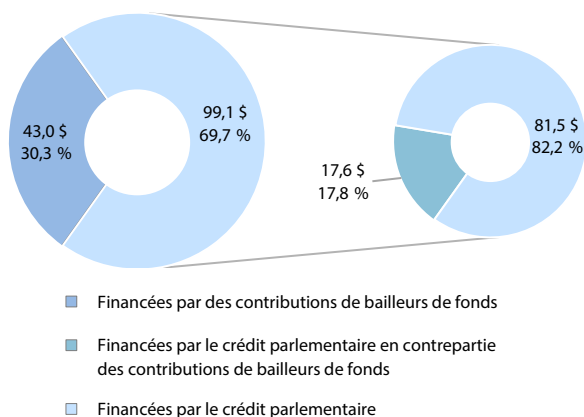
**FIGURE 3. CHARGES TOTALES AFFÉRENTES AUX PROJETS DE RECHERCHE (TOUTES LES SOURCES) PAR DOMAINE DE PROGRAMME (EN MILLIERS DE DOLLARS) <sup>a</sup>**



<sup>a</sup> Comprend les projets de recherche financés par un crédit parlementaire de 99,1 millions de dollars et par des contributions des bailleurs de fonds de 43,0 millions de dollars, pour un total de 142,1 millions en 2018–2019.

Bien que la majorité des charges afférentes aux projets de recherche soit financée par le crédit parlementaire, une part importante (43,0 millions de dollars ou 30,3 %) est financée par les contributions de bailleurs de fonds. Les contributions de bailleurs de fonds gérées par le Centre sont toujours versées selon une modalité de cofinancement convenue avec le CRDI; celui-ci est donc tenu de verser une contribution de contrepartie de 17,6 millions de dollars en 2018–2019 (voir la figure 4), ou 17,8 % de toutes les charges afférentes aux projets de recherche financés par le crédit parlementaire. Le financement de contrepartie fourni par le Centre compte généralement jusqu'à 20 % des charges totales afférentes aux projets de recherche pour le développement financées par le crédit parlementaire. Au cours de l'exercice 2018–2019, pour chaque dollar versé par le CRDI en financement de contrepartie à des projets de recherche cofinancés, les bailleurs de fonds ont versé 2,4 dollars.

**FIGURE 4. CHARGES AFFÉRENTES AUX PROJETS DE RECHERCHE POUR LE DÉVELOPPEMENT EN 2018–2019 (EN MILLIONS DE DOLLARS)**



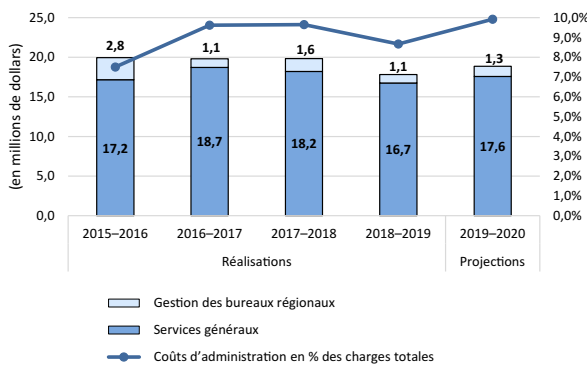
Le renforcement des capacités de recherche s'inscrit dans le rôle de conseiller et de courtier du savoir du CRDI, qui occupe une place centrale dans ses activités et est crucial pour son rendement organisationnel général. Les charges réelles ont diminué de 0,9 million de dollars par rapport à l'année précédente en raison des postes vacants, de la diminution du recours aux services professionnels et de la diminution des déplacements. Les charges réelles ont été inférieures de 1,0 million de dollars aux prévisions budgétaires. La plus grande partie de l'écart budgétaire est causée par un moins grand nombre de déplacements que prévu dans le budget, des frais réels pour les locaux moins élevés et un recours aux services professionnels moindre que prévu au moment de l'établissement du budget.

## Charges afférentes aux services généraux et administratifs

Sous les services généraux et administratifs sont regroupées diverses fonctions d'orientation, de direction, d'administration et de services qui appuient le fonctionnement du Centre et qui aident ce dernier à assumer ses responsabilités organisationnelles. Ces charges comprennent les services fournis par la technologie de l'information, les ressources humaines, les finances et l'administration. Elles comprennent également les fonctions organisationnelles, comme les services légaux, la gestion du risque et l'audit interne (voir les services généraux à la figure 5).

Les charges afférentes aux services généraux et administratifs ont diminué de 2,0 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent et étaient 1,5 million de dollars inférieures aux prévisions budgétaires (voir le tableau 4). Cette diminution est attribuable à une provision inutilisée qui était destinée à un passif éventuel dans les activités des bureaux régionaux, ainsi qu'à l'absence de transactions ponctuelles comme celles qui ont eu lieu en 2017–2018 (à savoir, l'indemnité de départ des employés recrutés sur place pour la réinstallation du bureau régional du Moyen-Orient et une cotisation obligatoire non récurrente de l'employeur au Régime de retraite de la fonction publique). L'écart budgétaire est en grande partie attribuable aux postes vacants, au calendrier des activités opérationnelles courantes et aux coûts des locaux qui ont été inférieurs aux prévisions.

**FIGURE 5. CHARGES AFFÉRENTES AUX SERVICES GÉNÉRAUX ET ADMINISTRATIFS**



La figure 5 montre une diminution temporaire de 0,9 % des charges afférentes aux services généraux et administratifs (de 9,6 % des charges totales en 2017–2018 à 8,7 % en 2018–2019).

Des dépenses de projets de recherche plus élevées que prévu et des charges afférentes aux services généraux et administratifs moins élevées que prévu contribuent à cette baisse temporaire du ratio des coûts des services généraux et administratifs. Le budget de 2019–2020 pour les services généraux et administratifs est de 18,9 millions de dollars, soit une augmentation de 1,1 million de dollars (5,5 %) par rapport au niveau de 2015–2016, ce qui ramènera le ratio des coûts à un niveau normal malgré l'ajout d'un bureau régional durant l'exercice (voir Perspectives d'évolution des charges). La direction tente de maintenir les coûts d'administration à environ 8 à 12 % des charges totales.

## Perspectives d'évolution des charges

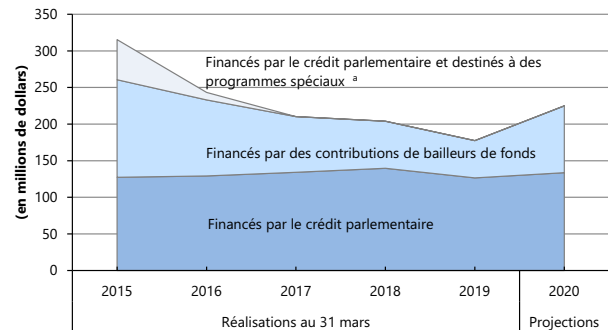
Le plan stratégique quinquennal du Centre se termine avec l'exercice financier 2019–2020. Le CRDI continuera de prendre des décisions en matière de programmation qui appuient la réalisation des objectifs du Canada en matière de politique étrangère et de développement. Le Centre continuera également de mettre l'accent sur l'amélioration continue de l'efficacité, l'utilisation judicieuse des ressources et la souplesse de ses processus. Les charges totales vont diminuer de 7,5 % pour s'établir à 190,2 millions de dollars, comparativement aux charges réelles de 205,6 millions de dollars en 2018–2019.

Les charges afférentes à la programmation en recherche pour le développement devraient s'élever à 171,3 millions de dollars (ce qui représente une diminution de 16,5 millions de dollars par rapport à celles de 2018–2019). Comme certains programmes financés par des bailleurs de fonds entrent dans leur dernière année, nous prévoyons une diminution des charges afférentes aux recherches financées par le crédit parlementaire et les contributions des bailleurs de fonds. Il est très peu probable que la hausse des charges afférentes aux projets en 2018–2019 se répète.

Au 31 mars 2019, le Centre s'était engagé à verser 177,4 millions de dollars au cours des cinq prochains exercices pour la réalisation d'activités en matière de programmation en recherche pour le développement. Ces engagements sont assujettis à l'attribution des fonds nécessaires par le Parlement et par les bailleurs de fonds partenaires dans le cadre des accords de cofinancement. Ils sont également assujettis au respect des conditions des accords de subvention par les bénéficiaires.

Si le total des engagements en cours fluctue chaque année en raison des nouveaux accords de contribution conclus avec des bailleurs de fonds, le niveau des engagements en cours financés par le crédit parlementaire demeure pour sa part relativement stable. Le léger fléchissement observé en 2019 (voir la figure 6) est directement lié au dépassement des charges afférentes aux projets observé au 31 mars 2019. Le Centre suit de près le niveau des engagements en cours financés par le crédit parlementaire afin de s'assurer qu'il est compatible avec le niveau de la partie récurrente du crédit parlementaire annuel.

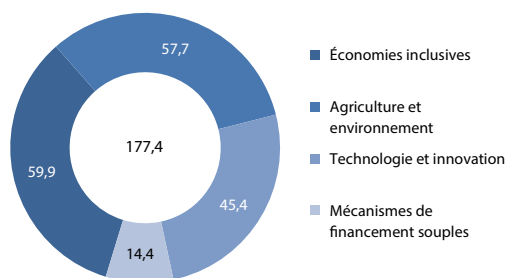
**FIGURE 6. ENGAGEMENTS EN COURS À L'ÉGARD DE PROJETS DE RECHERCHE**



<sup>a</sup> Les programmes spéciaux sont financés à même la partie non récurrente du crédit parlementaire du Centre. En 2015–2016 et 2016–2017, cela comprenait l'initiative du Fonds d'innovation pour le développement axé sur la santé.

La figure 7 présente un aperçu des engagements en cours par domaine de programme.

**FIGURE 7. ENGAGEMENTS EN COURS PAR DOMAINE DE PROGRAMME (AU 31 MARS 2019)**  
(EN MILLIONS DE DOLLARS)



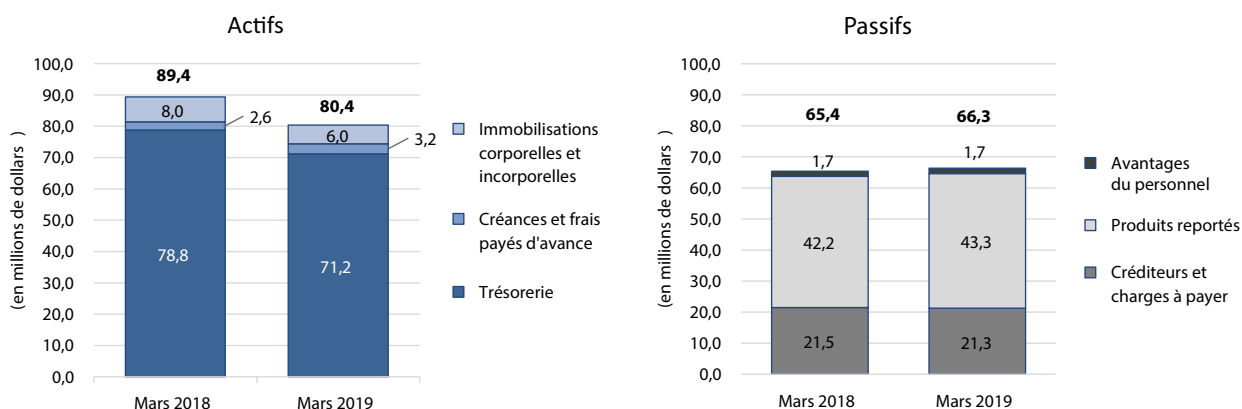
Pour 2019–2020, le Centre poursuivra ses efforts pour limiter les coûts et rationaliser les processus opérationnels. La mise à niveau des systèmes et des technologies qui ont été mis en

oeuvre au cours des dernières années améliorera l'intégration entre les systèmes et réduira la dépendance à l'égard des processus opérationnels manuels. Les charges afférentes aux services généraux et administratifs devraient augmenter de 1,0 million de dollars en 2019–2020 (pour atteindre 18,9 millions de dollars) par suite de l'établissement du nouveau bureau régional à Dakar, au Sénégal.

### Situation financière

Le niveau de l'actif, du passif et du total des capitaux propres à la fin de l'exercice 2018–2019 est jugé adéquat et, avec un ratio de fonds de roulement de 1,3, présente une situation financière saine. Durant l'exercice, les capitaux propres réservés ont joué leur rôle et protégé la position financière du Centre contre les fluctuations du calendrier des charges de programme.

**FIGURE 8. ACTIFS ET PASSIFS**



Le total des actifs a diminué de 10,1 % pour passer de 89,4 millions de dollars en 2017–2018 à 80,4 millions de dollars. La diminution des actifs est principalement attribuable à un solde de trésorerie moins élevé, à une réduction prévue des immobilisations corporelles et incorporelles ainsi qu'à une diminution des charges payées d'avance. Ces diminutions sont en partie compensées par les créances plus élevées.

Le total des passifs a augmenté de 1,4 %, pour passer de 65,4 millions de dollars au 31 mars 2018 à 66,3 millions de dollars. L'écart d'un exercice à l'autre est principalement attribuable à l'augmentation des produits reportés pour les projets et programmes financés par les contributions des bailleurs de fonds. Le montant lié aux avantages du personnel représente la portion non courante. La portion courante des avantages du personnel est incluse dans les charges à payer.

**TABLEAU 5. CAPITAUX PROPRES**

(en milliers de dollars)	2017–2018	2018–2019		2019–2020	Écart entre les réalisations <sup>a</sup>
	Réalisations	Budget révisé	Réalisations	Écart	
Non affectés	5 937	(7)	-	7	-
Affectés	1 255	1 262	1 264	2	0,7 %
Nets investis en immobilisations	7 991	6 165	6 010	(155)	(24,8 %)
Reservés	8 774	10 174	6 871	(3 303)	(21,7 %)
<b>Total des capitaux propres</b>	<b>23 957</b>	<b>17 594</b>	<b>14 145</b>	<b>(3 449)</b>	<b>(41,0 %)</b>

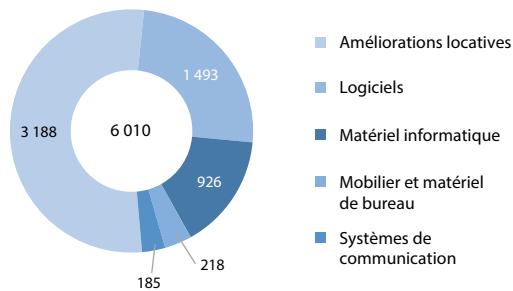
<sup>a</sup> Écart en pourcentage entre les réalisations de l'exercice 2018–2019 et celles de l'exercice 2017–2018.

Les capitaux propres du Centre sont classés de la façon suivante : affectés, capitaux nets investis en immobilisations, réservés ou non affectés. Le montant des capitaux propres dans chacune des catégories est établi conformément à ce que prévoit la politique relative aux capitaux propres du Centre (voir la note 4i afférente aux états financiers).

Les **capitaux propres affectés** sont stables à 1,3 million de dollars et représentent les fonds destinés à la bourse John G. Bene (1,2 million de dollars) et les fonds reçus pour le Fond David et Ruth Hopper et Ramesh et Pilar Bhatia du Canada (0,1 million de dollars).

Les **capitaux propres nets investis en immobilisations**, qui s'élevaient à 6,0 millions de dollars, comprennent la partie des capitaux propres qui représente les investissements nets du Centre dans des immobilisations. Cette partie des capitaux propres correspond à la valeur des immobilisations corporelles dans l'état de la situation financière. Le solde a diminué d'un exercice à l'autre de 2,0 millions de dollars alors que la valeur de l'amortissement a dépassé celle des acquisitions d'immobilisations. Les capitaux propres nets investis en immobilisations sont ventilés par type d'immobilisation à la figure 9.

**FIGURE 9 : IMMOBILISATIONS (EN MILLIERS DE DOLLARS)**



Au 31 mars 2019, le Centre a diminué ses **capitaux propres réservés** pour les porter à 6,9 millions de dollars. Les capitaux propres réservés sont importants pour plusieurs raisons : pour protéger le Centre de l'évolution de la nature de la programmation et des modalités de financement, pour absorber les fluctuations touchant le décaissement à l'égard des engagements en cours au titre des projets de recherche, qui sont subordonnés au rendement des bénéficiaires, ainsi que pour financer des initiatives ne s'inscrivant pas dans les activités d'exploitation courantes ainsi que les investissements à venir dans des immobilisations corporelles et incorporelles. Le Centre réserve normalement 4 % de la partie récurrente du crédit parlementaire annuel (de 136,8 millions de dollars) aux capitaux propres réservés. Le Centre a utilisé une partie des capitaux propres réservés pour absorber les charges supplémentaires liées aux programmes de recherche. Le montant à la clôture comprend également 0,7 million de dollars pour les mises à niveau à venir des principaux systèmes institutionnels, ainsi que 4,0 millions de dollars destinés aux améliorations locatives apportées aux locaux à bureaux du siège (dont le contrat de location prend fin en 2022).

Les **capitaux propres non affectés** correspondent au solde résiduel, une fois les sommes nécessaires attribuées aux capitaux propres affectés et aux capitaux propres réservés. Le solde au 31 mars 2019 est nul.

## Perspectives d'évolution de la situation financière

L'actif et le passif augmenteront d'approximativement 12,1 millions de dollars le 1<sup>er</sup> avril 2019. Cette augmentation résulte de l'application initiale de la nouvelle norme comptable IFRS 16, qui exige que les locataires comptabilisent les actifs et les passifs pour les droits et obligations découlant des contrats de location. Les actifs représentent le droit d'utiliser les actifs loués pour la durée du contrat de location, tandis que les passifs représentent l'obligation du preneur d'effectuer les paiements de location. L'amortissement des actifs loués et les frais d'intérêts sur les dettes de location seront comptabilisés dans l'état du résultat global à l'avenir. L'application de cette nouvelle norme n'aura pas d'incidence significative sur les capitaux propres d'ouverture du Centre (voir page 40 des états financiers).

On prévoit que le total des capitaux propres diminuera pour passer à 18,9 millions de dollars à la fin de l'exercice 2019–2020, et que le niveau des capitaux propres affectés demeurera stable tout au long de l'exercice. La modification apportée dans les capitaux propres nets investis en immobilisations (de 1 million de dollars) correspondra à l'écart entre l'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles ainsi qu'à l'ajout d'immobilisations incorporelles et d'autres immobilisations. Les capitaux propres réservés peuvent fluctuer tout au long de l'exercice, mais demeureront à 11,7 millions de dollars à la fin de l'exercice 2019–2020. Cette augmentation permettra de reconstituer les fonds propres réservés au niveau souhaité afin de protéger le Centre contre les fluctuations et de prévoir un montant supplémentaire de 2,0 millions de dollars pour les améliorations locatives futures des locaux du siège social. Les capitaux propres non affectés devraient s'élever à 1,0 million de dollars d'ici le 31 mars 2020.

## Faits saillants du rendement organisationnel

### Nombre total de nouvelles subventions

Réalisations 2017–2018 <b>184</b>	Réalisations 2018–2019 <b>257</b>
--------------------------------------	--------------------------------------

### Nombre total de nouveaux projets

Réalisations 2017–2018 <b>221</b>	Réalisations 2018–2019 <b>233</b>
--------------------------------------	--------------------------------------

### Ratio des coûts afférents aux services généraux et administratifs

Réalisations 2017–2018 <b>9,6 %</b>	Réalisations 2018–2019 <b>8,7 %</b>	Cible pour 2018–2019 <b>9,5 %</b>
--	--	--------------------------------------

### Valeur des accords de cofinancement signés

Réalisations 2015–2019 <b>211,7 millions de dollars</b>	Cible pour 2015–2020 <b>200,0 millions de dollars</b>
--	--

### Nombre d'accords de financement parallèle

Réalisations 2015–2019 <b>22</b>	Cible pour 2015–2020 <b>25</b>
-------------------------------------	-----------------------------------

## Récapitulatif historique

(en milliers de dollars)	Réalizations			2018-2019	Budget 2019-2020
	2015-2016	2016-2017	2017-2018		
<b>État du résultat global</b>					
<b>Produits</b>					
Partie récurrente du crédit parlementaire	136 006	136 006	136 838	136 849	141 849
Partie non récurrente du crédit parlementaire	47 472	11 468	3 114	3 517	1 058
Contributions des bailleurs de fonds	77 267	64 429	61 791	54 256	51 246
Produits financiers et autres produits	2 354	2 295	1 753	1 210	756
	263 099	214 198	203 496	195 832	194 909
<b>Charges</b>					
Programmation en recherche pour le développement					
Projets de recherche financés par le crédit parlementaire	137 868	88 262	88 783	99 084	84 424
Projets de recherche financés par des contributions de bailleurs de fonds	65 545	53 319	50 433	42 976	39 690
Renforcement des capacités de recherche	42 419	44 478	46 653	45 756	47 186
Programmation en recherche pour le développement	245 832	186 059	185 869	187 816	171 300
Services généraux et administratifs	19 953	19 811	19 837	17 828	18 866
	265 785	205 870	205 706	205 644	190 166
<b>Résultats d'exploitation nets</b>	(2 686)	8 328	(2 210)	(9 812)	4 743
<b>Autres informations financières</b>					
<b>Affectations de programme</b>					
Programmation en recherche pour le développement					
Financée par la partie récurrente du crédit parlementaire	98 991	93 140	101 433	97 064	99 500
Financée par des contributions de bailleurs de fonds	41 264	27 582	45 519	49 186	90 535
<b>Engagements en cours</b>					
Financés par le crédit parlementaire	139 548 <sup>a</sup>	134 161	139 555	126 500	139 300
Financés par des contributions de bailleurs de fonds	103 896 <sup>a</sup>	75 929	64 361	50 888	97 674
<b>État de la situation financière</b>					
<b>Actifs</b>					
Trésorerie	57 546	70 884	78 782	71 231	
Placements courants	14 989	3 958	-	-	
Créances et frais payés d'avance	6 946	7 766	2 620	3 196	
Immobilisations corporelles	6 479	6 630	5 552	4 517	
Immobilisations incorporelles	3 331	3 379	2 439	1 493	
<b>Passifs</b>					
Créditeurs et charges à payer	31 841	18 315	21 545	21 295	
Produits reportés courants	31 136	33 087	34 383	35 890	
Produits reportés non courants	5 027	12 733	7 815	7 455	
Avantages du personnel	3 448	2 315	1 693	1 652	
<b>Capitaux propres</b>					
Non affectés	1 843	8 793	5 937	-	961
Affectés	1 129	1 225	1 255	1 264	1 264
Nets investis en immobilisations	9 810	10 009	7 991	6 010	4 989
Réservés	5 057	6 140	8 774	6 871	11 674

<sup>a</sup> En date du 31 mars 2016, 10,4 millions de dollars représentaient une combinaison de contributions de bailleurs de fonds et de crédits parlementaires à venir.



# États financiers

# États financiers

## Responsabilité de la direction en ce qui concerne les états financiers

La direction assume la responsabilité des états financiers et de tous les autres renseignements financiers qui sont exposés dans le présent rapport annuel, lesquels ont été approuvés par le Conseil des gouverneurs du Centre. Les états financiers ont été préparés par la direction conformément aux Normes internationales d'information financière et, s'il y a lieu, comprennent des chiffres qui reflètent les meilleures estimations et le meilleur jugement de la direction. L'information financière présentée dans l'ensemble du rapport annuel est conforme à celle qui figure dans les états financiers.

La direction est responsable de l'intégrité et de la fiabilité des états financiers et des systèmes de comptabilité dont ils sont tirés. De plus, le Centre maintient un cadre de contrôle interne afin de fournir une assurance raisonnable que les renseignements financiers sont fiables; que les transactions sont autorisées et comptabilisées; que les actifs sont protégés; et que les passifs sont comptabilisés. Par ailleurs, la direction s'assure que les ressources sont gérées de façon économique et efficace dans la poursuite des objectifs organisationnels et que les activités sont réalisées conformément à la *Loi sur le Centre de recherches pour le développement international* et au Règlement général du CRDI.

Les responsabilités des vérificateurs internes du Centre comprennent l'examen des contrôles internes, ce qui comprend les contrôles comptables et financiers, et leur utilisation. Le vérificateur général du Canada procède, en toute indépendance, à un audit des états financiers conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Son audit comprend les sondages et autres procédés nécessaires pour lui permettre d'exprimer une opinion sur les états financiers. Le Comité des finances et de l'audit du Conseil des gouverneurs demeure à l'entière disposition des vérificateurs internes et externes.

Il incombe au Conseil des gouverneurs de s'assurer que la direction assume ses responsabilités en matière de communication de l'information financière et de contrôle interne. Il remplit cette fonction, qui comporte entre autres l'examen et l'approbation des états financiers, avec l'aide du Comité des finances et de l'audit. Ce comité, formé de gouverneurs indépendants, se réunit périodiquement avec la direction, les vérificateurs internes et les vérificateurs externes.

Au nom de la direction,

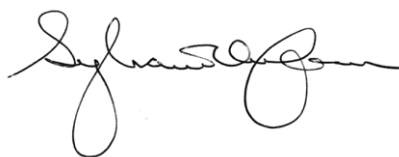
Le président du Centre,



Jean Lebel, Ph.D.

Ottawa, Canada  
Le 19 juin 2019

Le vice-président, Ressources,  
et chef de la direction financière,



Sylvain Dufour, ing., CPA, CMA, M.Sc.



## RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au Centre de recherches pour le développement international et à la ministre  
du Développement international

### Rapport sur l'audit des états financiers

#### *Opinion*

Nous avons effectué l'audit des états financiers du Centre de recherches pour le développement international (l'« entité »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2019, et l'état du résultat global, l'état des variations des capitaux propres et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes annexes, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'entité au 31 mars 2019, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

#### *Fondement de l'opinion*

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers » du présent rapport. Nous sommes indépendants de l'entité conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

#### *Autres informations*

La responsabilité des autres informations incombe à la direction. Les autres informations obtenues à la date du présent rapport se composent de l'analyse de la direction contenue dans le rapport annuel, mais ne comprennent pas les états financiers et notre rapport de l'auditeur sur ces états.

Notre opinion sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

En ce qui concerne notre audit des états financiers, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers ou la connaissance que nous avons acquise au cours de l'audit, ou encore si les autres informations semblent autrement comporter une anomalie significative.

Si, à la lumière des travaux que nous avons effectués à l'égard des autres informations obtenues avant la date du présent rapport, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans ces autres informations, nous sommes tenus de signaler ce fait. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

### *Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers*

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément aux IFRS, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider l'entité ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de l'entité.

### *Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers*

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre:

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans

les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'entité à cesser son exploitation;

- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

### **Rapport relatif à la conformité aux autorisations spécifiées**

#### *Opinion*

Nous avons effectué l'audit de la conformité aux autorisations spécifiées des opérations du Centre de recherches pour le développement international dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers. Les autorisations spécifiées à l'égard desquelles l'audit de la conformité a été effectué sont les suivantes : les dispositions pertinentes de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, la *Loi sur le Centre de recherches pour le développement international* et les règlements administratifs du Centre de recherches pour le développement international.

À notre avis, les opérations du Centre de recherches pour le développement international dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers sont conformes, dans tous leurs aspects significatifs, aux autorisations spécifiées susmentionnées. De plus, conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, nous déclarons qu'à notre avis les principes comptables des IFRS ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

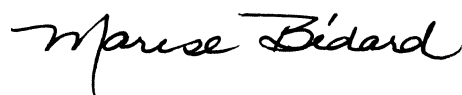
#### *Responsabilités de la direction à l'égard de la conformité aux autorisations spécifiées*

La direction est responsable de la conformité du Centre de recherches pour le développement international aux autorisations spécifiées indiquées ci-dessus, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la conformité du Centre de recherches pour le développement international à ces autorisations spécifiées.

#### *Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit de la conformité aux autorisations spécifiées*

Nos responsabilités d'audit comprennent la planification et la mise en œuvre de procédures visant la formulation d'une opinion d'audit et la délivrance d'un rapport sur la question de savoir si les opérations dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers sont en conformité avec les exigences spécifiées susmentionnées.

Pour le vérificateur général du Canada par intérim,



Marise Bédard, CPA, CA  
Directrice principale

Ottawa, Canada  
Le 19 juin 2019

## État de la situation financière

(en milliers de dollars canadiens)

Au 31 mars

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
<b>Actifs</b>		
Courants		
Trésorerie	71 231	78 782
Créances et charges payées d'avance (note 5)	<u>3 196</u>	<u>2 620</u>
	74 427	81 402
Non courants		
Immobilisations corporelles (note 6)	4 517	5 552
Immobilisations incorporelles (note 7)	<u>1 493</u>	<u>2 439</u>
	<u><b>80 437</b></u>	<u><b>89 393</b></u>
<b>Passifs</b>		
Courants		
Créditeurs et charges à payer (note 8)	21 295	21 545
Produits reportés (note 9)	<u>35 890</u>	<u>34 383</u>
	57 185	55 928
Non courants		
Produits reportés (note 9)	7 455	7 815
Avantages du personnel (note 10)	<u>1 652</u>	<u>1 693</u>
	<u>66 292</u>	<u>65 436</u>
<b>Capitaux propres</b>		
Non affectés	—	5 937
Affectés	1 264	1 255
Nets investis en immobilisations (notes 6 et 7)	6 010	7 991
Réservés	<u>6 871</u>	<u>8 774</u>
	<u>14 145</u>	<u>23 957</u>
	<u><b>80 437</b></u>	<u><b>89 393</b></u>

Engagements (note 12)

Éventualités (note 13)

*Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.*

Le Conseil des gouverneurs a approuvé les présents états financiers le 19 juin 2019.

La présidente du  
Conseil des gouverneurs



Margaret Biggs

La présidente du  
Comité des finances et de l'audit



Barbara Trenholm

## État du résultat global

(en milliers de dollars canadiens)

Pour l'exercice qui a pris fin le 31 mars

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
<b>Produits</b>		
Contributions de bailleurs de fonds (note 11)	54 256	61 791
Produits financiers et autres produits	<u>1 210</u>	<u>1 753</u>
	<u>55 466</u>	<u>63 544</u>
<b>Charges</b>		
Programmation en recherche pour le développement (note 17)		
Projets de recherche financés par le crédit parlementaire	99 084	88 783
Projets de recherche financés par les contributions de bailleurs de fonds	42 976	50 433
Renforcement des capacités de recherche	<u>45 756</u>	<u>46 653</u>
	<u>187 816</u>	<u>185 869</u>
Services généraux et administratifs (note 17)		
Services généraux	16 742	18 202
Administration des bureaux régionaux	<u>1 086</u>	<u>1 635</u>
	<u>17 828</u>	<u>19 837</u>
<b>Total des charges</b>	<u><b>205 644</b></u>	<u><b>205 706</b></u>
Coûts d'exploitation avant crédit parlementaire	(150 178)	(142 162)
Crédit parlementaire	<u>140 366</u>	<u>139 952</u>
<b>Résultats d'exploitation nets</b>	<u><b>(9 812)</b></u>	<u><b>(2 210)</b></u>

*Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.*

## État des variations des capitaux propres

(en milliers de dollars canadiens)

Pour l'exercice qui a pris fin le 31 mars

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
<b>Capitaux propres non affectés</b>		
Au début de l'exercice	5 937	8 793
Résultats d'exploitation nets	(9 812)	(2 210)
Virements nets provenant ou vers d'autres catégories de capitaux propres	3 875	(646)
Solde à la fin de l'exercice	<u>—</u>	<u>5 937</u>
<b>Capitaux propres affectés</b>		
Au début de l'exercice	1 255	1 225
Augmentation nette	9	30
Solde à la fin de l'exercice	<u>1 264</u>	<u>1 255</u>
<b>Capitaux propres nets investis en immobilisations</b>		
Au début de l'exercice	7 991	10 009
Diminution nette	(1 981)	(2 018)
Solde à la fin de l'exercice	<u>6 010</u>	<u>7 991</u>
<b>Capitaux propres réservés</b>		
Au début de l'exercice	8 774	6 140
(Diminution) Augmentation nette	(1 903)	2 634
Solde à la fin de l'exercice	<u>6 871</u>	<u>8 774</u>
<b>Capitaux propres à la fin de l'exercice</b>	<u><u>14 145</u></u>	<u><u>23 957</u></u>

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

## État des flux de trésorerie

(en milliers de dollars canadiens)

Pour l'exercice qui a pris fin le 31 mars

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Activités d'exploitation</b>		
Entrées provenant du crédit parlementaire	140 366	139 952
Entrées provenant de contributions de bailleurs de fonds	54 256	62 121
Entrées provenant d'autres sources	1 180	1 548
Sorties destinées à des bénéficiaires de subventions	(133 779)	(131 545)
Sorties destinées aux employés	(45 010)	(46 218)
Sorties destinées aux fournisseurs et autres	(24 137)	(21 449)
<b>(Sorties) Rentrées de fonds liés aux activités d'exploitation</b>	<b>(7 124)</b>	<b>4 409</b>
<b>Activités d'investissement</b>		
Achat de placements	—	(4 956)
Placements arrivés à échéance	—	8 914
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(445)	(479)
Produits de la cession d'immobilisations corporelles	18	10
<b>(Sorties) Rentrées de fonds liés aux activités d'investissement</b>	<b>(427)</b>	<b>3 489</b>
<b>(Diminution) Augmentation de la trésorerie</b>	<b>(7 551)</b>	<b>7 898</b>
<b>Trésorerie au début de l'exercice</b>	<b>78 782</b>	<b>70 884</b>
<b>Trésorerie à la fin de l'exercice</b>	<b>71 231</b>	<b>78 782</b>

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

# Notes afférentes aux états financiers

Pour l'exercice qui a pris fin le 31 mars 2019

## 1. Renseignements sur la société

Le Centre de recherches pour le développement international (le Centre ou CRDI) est une société d'État canadienne sans capital-actions créée en 1970 comme organisme de bienfaisance enregistré par le Parlement du Canada qui a promulgué, à cette fin, la *Loi sur le Centre de recherches pour le développement international*. Le Centre est exonéré d'impôt en vertu de l'article 149 de la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

## 2. Pouvoirs et mission

Les activités du Centre sont financées principalement au moyen d'un crédit annuel reçu du Parlement du Canada. En vertu du paragraphe 85(1.1) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le Centre n'est pas assujéti aux sections I à IV de la partie X de cette loi, exception faite des articles 89.8 à 89.92, du paragraphe 105(2) et des articles 113.1, 119, 131 à 148 et 154.01.

Le Centre a pour mission de lancer, d'encourager, d'appuyer et de mener des recherches sur les problèmes des régions du monde en voie de développement et sur la mise en oeuvre des connaissances scientifiques, techniques et autres en vue du progrès économique et social de ces régions.

## 3. Mode de présentation des états financiers

Les états financiers sont présentés en dollars canadiens soit dans la monnaie de fonctionnement du Centre, et toutes les valeurs sont arrondies au millier de dollars le plus près (000 \$), sauf indication contraire. Les états financiers ont été préparés conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS). Ils ont été établis en fonction du coût historique, sauf indication contraire.

## 4. Sommaire des principales conventions comptables

Les principales conventions comptables du Centre sont énoncées ci-après.

### a. Comptabilisation des produits

#### i) Crédit parlementaire

Le crédit parlementaire est constaté à titre de produits de l'exercice pour lequel il est approuvé par le Parlement. Le Centre ne reçoit aucun crédit parlementaire dont la condition principale est qu'il doit acheter, construire ou acquérir par tout autre moyen des immobilisations corporelles. Il n'y a pas de conditions ni d'éventualités en vertu desquelles le Centre pourrait être tenu de rembourser un crédit parlementaire. La *Loi sur le CRDI* confère au Conseil des gouverneurs le pouvoir d'affecter tous les fonds octroyés au Centre.

#### ii) Contributions de bailleurs de fonds

Le Centre conclut des accords de financement conjoint (de contribution) avec différents bailleurs de fonds pour compléter son financement de la recherche pour le développement en approfondissant et en élargissant la portée de ses programmes, en augmentant ses ressources pour les projets et les programmes de recherche sur le développement, et en mettant l'innovation à l'échelle. Le Centre gère les contributions des bailleurs de fonds ainsi que sa propre contribution, laquelle est financée par le crédit parlementaire. Les sommes reçues ou à recevoir en vertu d'accords de contribution conclus avec des bailleurs de fonds sont inscrites à titre de produits reportés jusqu'à ce que le Centre remplisse les conditions associées aux accords. Ces produits reportés sont constatés systématiquement à titre de produits dans l'exercice où les charges sont engagées aux fins pour lesquels ils ont été reçus.

### b. Versements de subvention

Tous les versements de subvention à des institutions qui mènent des projets de recherche approuvés par le Centre sont tributaires de l'attribution de financement par le Parlement ou de l'obtention de contributions de bailleurs de fonds. Ils sont inscrits à titre de charges, sous Projets de recherche financés par le crédit parlementaire ou Projets de recherche financés par les contributions de bailleurs de fonds, pour l'exercice durant lequel ils deviennent exigibles en vertu des conditions des accords conclus. Les remboursements afférents à des versements de subvention effectués antérieurement sont comptabilisés en réduction des charges de l'exercice courant ou en tant qu'autres produits dans les cas où le compte de la subvention a été fermé.

### **c. Immobilisations corporelles, amortissement et perte de valeur**

Les immobilisations corporelles sont évaluées au coût, après déduction de l'amortissement cumulé et du cumul des pertes de valeur, s'il y a lieu. Le coût comprend toutes les dépenses qui sont directement attribuables à l'acquisition de l'immobilisation, ainsi que les coûts relatifs au démantèlement, à l'enlèvement et à la remise en état du site où elle se trouve. Toutes les dépenses de réparation et d'entretien sont comptabilisées dans l'état du résultat global.

L'amortissement commence dès que l'immobilisation est prête à être mise en service par le Centre et est comptabilisé de façon linéaire. La durée de vie utile prévue de chaque catégorie d'immobilisation corporelle est la suivante :

<b>Catégorie d'immobilisation corporelle</b>	<b>Durée de vie utile</b>
Matériel informatique	5 ans
Mobilier et matériel de bureau	5 ans
Véhicules	De 3 à 7 ans
Systèmes de communication	5 ans
Améliorations locatives	Durée du contrat de location ou la durée de vie de l'immobilisation, selon la première éventualité

Une immobilisation corporelle est décomptabilisée au moment de sa cession ou quand aucun avantage économique futur n'est attendu de son utilisation ou de sa cession.

Tout profit ou perte résultant de la décomptabilisation d'une immobilisation corporelle (calculé comme étant la différence entre le produit net de la cession et la valeur comptable de l'immobilisation corporelle) est inclus dans l'état du résultat global de l'exercice au cours duquel elle est décomptabilisée. La valeur résiduelle, la durée de vie utile et la méthode d'amortissement des immobilisations corporelles font l'objet d'un examen à la fin de chaque exercice et sont rajustées de manière prospective, s'il y a lieu.

Le Centre évalue les immobilisations corporelles chaque année afin de déterminer s'il y a eu perte de valeur d'une immobilisation ou d'un groupe d'immobilisations. Tout rajustement de la valeur comptable d'une immobilisation corporelle est comptabilisé dans l'état du résultat global. Au 31 mars 2019, aucune immobilisation corporelle du Centre n'avait subi de perte de valeur.

### **d. Immobilisations incorporelles, amortissement et perte de valeur**

Les immobilisations incorporelles du Centre comprennent les logiciels mis au point à l'interne qui ne font partie intégrante d'aucun matériel informatique. Les logiciels sont d'abord comptabilisés au coût, ce qui comprend le coût du matériel, les coûts de main-d'oeuvre directs et tous les autres coûts directement attribuables au fait d'amener les logiciels en question à l'état de fonctionnement nécessaire pour l'utilisation prévue. Après cette comptabilisation initiale, les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût après déduction de tout amortissement cumulé et de tout cumul de pertes de valeur. La période et la méthode d'amortissement des immobilisations incorporelles font l'objet d'un examen une fois l'an, à la fin de l'exercice. L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire. La durée de vie utile prévue de cette catégorie d'immobilisation est de trois à cinq ans.

La charge d'amortissement est comptabilisée dans l'état du résultat global.

Le Centre évalue les immobilisations incorporelles chaque année afin de déterminer s'il y a eu perte de valeur d'une immobilisation ou d'un groupe d'immobilisations incorporelles. Tout rajustement de la valeur comptable d'une immobilisation incorporelle est comptabilisé dans l'état du résultat global. Au 31 mars 2019, aucune immobilisation incorporelle n'avait subi de perte de valeur.

### **e. Contrats de location**

Pour déterminer si un contrat constitue, ou contient, un contrat de location, on se fonde sur la substance de l'accord à la date de son commencement. Un contrat de location est considéré comme un contrat de location-financement quand il a pour effet de transférer au Centre la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété d'un actif. Tous les autres contrats de location sont considérés comme des contrats de location-exploitation. Le Centre n'est parti à aucun contrat de location-financement à l'heure actuelle. Les paiements effectués au titre des contrats de location-exploitation sont comptabilisés en charges dans l'état du résultat global jusqu'à l'échéance du contrat de location.

## f. Instruments financiers

Le Centre a choisi d'adopter par anticipation l'IFRS 9 à compter du 1<sup>er</sup> avril 2010, puisque son modèle de gestion des instruments financiers concorde bien avec les exigences de la méthode du coût amorti présentée dans l'IFRS 9. Les instruments financiers du Centre comprennent la trésorerie, les placements, les créances et les créditeurs et charges à payer enregistrés dans le cours normal de ses activités. Les instruments financiers sont d'abord comptabilisés à la juste valeur, qui est habituellement considérée comme équivalant au prix de transaction (soit la contrepartie versée).

Ils sont ensuite évalués en fonction de leur classement.

Le classement est le suivant.

<b>Instruments financiers</b>	<b>Classification et méthode d'évaluation</b>
Trésorerie	Actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net
Placements	Actifs financiers au coût amorti
Créances	Actifs financiers au coût amorti
Créditeurs et charges à payer	Passifs financiers au coût amorti

### i) Trésorerie

La trésorerie ne comprend que des fonds déposés dans des institutions financières.

### ii) Placements

Les placements sont constitués d'instruments du marché monétaire et d'instruments à revenu fixe de qualité supérieure venant à échéance plus de 90 jours après la date d'acquisition. Ces placements sont d'abord comptabilisés au prix de transaction, soit à la juste valeur de la contrepartie versée, qui comprend les coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition. Les acquisitions et les ventes de placements sont inscrites à la date de règlement.

Les placements sont habituellement conservés jusqu'à l'échéance en vue d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels. Cependant, le Centre peut vendre des placements pour combler ses besoins de liquidités ou encore à la suite de variations de la cote de crédit des instruments ou d'un écart entre la composition réelle du portefeuille et la composition stipulée dans la politique en matière de placements du Centre. Les profits et pertes résultant de la décomptabilisation ou de pertes de valeur sont comptabilisés dans l'état du résultat global au cours de l'exercice durant lequel ils surviennent.

Au 31 mars 2019, le Centre ne détenait aucun placement.

### iii) Perte de valeur des actifs financiers

Le Centre évalue les actifs financiers à la date d'établissement de chacun des rapports financiers afin de déterminer s'il y a eu perte de valeur d'un actif ou d'un groupe d'actifs, et ce, à l'aide d'un modèle unique et prospectif de dépréciation fondé sur les pertes de crédit attendues. Tout rajustement de la valeur comptable d'un actif financier est comptabilisé dans l'état du résultat global. Au 31 mars 2019, aucun actif financier du Centre n'avait subi de perte de valeur.

## g. Conversion de devises

Les transactions libellées dans des monnaies autres que la monnaie de fonctionnement du Centre sont comptabilisées au taux en vigueur à la date de transaction. À la fin de chaque période de référence, les éléments monétaires libellés en devises étrangères sont convertis en dollars canadiens selon le taux de change en vigueur à cette date. Les gains et les pertes de change sont comptabilisés dans les autres produits au cours de la période durant laquelle ils surviennent. Les éléments non monétaires sont mesurés au coût historique et ne sont pas réévalués. Le Centre n'a pas activement recours à des instruments de couverture pour se protéger contre les fluctuations des devises.

## h. Avantages du personnel

### i) Prestations de retraite – siège

La plupart des employés du Centre adhèrent au régime de pension de retraite de la fonction publique (le « Régime »), un régime à prestations déterminées créé en vertu d'une loi et financé par le gouvernement du Canada. Les employés et le Centre versent tous deux des cotisations pour couvrir le coût actuel du Régime. Conformément à la loi en vigueur, le Centre n'a aucune obligation, légale ou implicite, de payer des cotisations supplémentaires à l'égard de services antérieurs ou d'insuffisances de financement du Régime. Par conséquent, les cotisations sont comptabilisées à titre de charges de l'exercice au cours duquel les employés fournissent des services et représentent l'ensemble des obligations du Centre en matière de prestations de retraite.

### ii) Prestations de retraite – bureaux régionaux

Le Centre participe à certains régimes à cotisations déterminées offrant des prestations de retraite et d'autres avantages aux employés qui y sont admissibles. Les cotisations versées par le Centre à titre d'employeur représentent le coût complet. Ce montant

est équivalent à un multiple des cotisations versées par les employés à ces régimes. Les cotisations du Centre sont passées en charges durant l'exercice au cours duquel les services sont rendus et représentent l'ensemble des obligations du Centre.

### iii) **Autres avantages**

#### **Indemnités de départ**

Avant juin 2012, le Centre versait à certains de ses employés une indemnité de départ en cas de départ volontaire. Ces indemnités étaient fondées sur les années de service et le salaire en fin d'emploi. Certains employés ont choisi d'attendre de quitter le Centre (démission ou départ à la retraite) pour toucher l'indemnité accumulée.

La direction détermine l'obligation restante au titre des indemnités constituées au moyen d'une évaluation actuarielle menée tous les trois ans ou au besoin. La plus récente évaluation actuarielle a été réalisée pour l'exercice qui a pris fin le 31 mars 2018 (voir la note 10).

#### **Congés de maladie**

Les employés ont droit chaque année à un certain nombre de jours de congé de maladie payés. Les jours de congé de maladie non utilisés peuvent être accumulés indéfiniment, mais il s'agit d'un avantage sans droit acquis en ce sens qu'ils ne peuvent être remboursés en espèces ni utilisés comme jours de vacances. La direction détermine l'obligation au titre des congés de maladie au moyen d'une évaluation actuarielle menée tous les trois ans ou au besoin. La plus récente évaluation actuarielle a été réalisée pour l'exercice qui a pris fin le 31 mars 2018. Le Centre inclut les congés à ce titre dans le passif courant.

### **i. Capitaux propres**

Les capitaux propres du Centre sont constitués de l'excédent des produits sur les dépenses d'exploitation et comprennent des sommes affectées et non affectées, des sommes nettes investies en immobilisations, et des sommes réservées.

#### **i) Capitaux propres affectés**

Les capitaux propres affectés destinés à des programmes spéciaux et à des initiatives opérationnelles diminuent à mesure que les fonds sont utilisés pour ces programmes et initiatives. La direction reclassifie dans les capitaux propres non affectés les capitaux propres affectés qui n'ont pas été utilisés quand les programmes et les initiatives auxquels ils étaient destinés prennent fin. En 2011-2012, les capitaux propres ont été grevés d'une affectation de 1,1 million de dollars afin de fournir un complément aux produits financiers tirés du fonds de dotation légués au Centre en vue de l'octroi, chaque année et à perpétuité, de la bourse John G. Bene en foresterie communautaire. En 2016-2017, on a ajouté 0,1 million de dollars aux capitaux propres affectés pour les fonds reçus pour les bourses *David et Ruth Hopper et Ramesh et Pilar Bhatia du Canada*. Ces fonds serviront à appuyer financièrement de jeunes chercheurs canadiens, indiens et philippins en début de carrière, en particulier des femmes, au moyen de bourses et de stages.

#### **ii) Capitaux propres nets investis en immobilisations**

Il s'agit des investissements nets du Centre dans des immobilisations qui seront amortis sur des périodes comptables à venir (voir les notes 6 et 7).

#### **iii) Capitaux propres réservés**

Les capitaux propres réservés ont pour objectif d'assurer la position financière du Centre en faisant en sorte que celui-ci dispose d'un solde raisonnable pour absorber les fluctuations touchant le décaissement des engagements en cours au titre des programmes et pour financer des initiatives ne s'inscrivant pas dans les activités d'exploitation courantes ainsi que les investissements à venir dans des immobilisations corporelles et incorporelles.

### **j. Utilisation de jugements, d'estimations et d'hypothèses**

Pour préparer les états financiers conformément aux IFRS, la direction doit procéder à des estimations et formuler des jugements et des hypothèses qui ont une incidence sur les montants des actifs et des passifs constatés à la date des états financiers, ainsi que sur les montants des produits et des charges constatés au cours de l'exercice. L'incertitude associée à ces hypothèses et estimations, ou toute modification d'un jugement d'importance, pourrait donner lieu à des résultats exigeant un rajustement notable de la valeur divulguée des actifs et des passifs au cours d'exercices ultérieurs.

Dans le cadre de l'application des conventions comptables du Centre, et outre le recours à des estimations, la direction a conclu qu'aucun jugement pouvant donner lieu à un risque important de rajustement notable n'avait été formulé.

La direction a déterminé qu'aucune hypothèse ou estimation comptable n'était assortie d'un risque important de rajustement notable des valeurs comptables des actifs et des passifs au cours du prochain exercice financier.

### **k. Application de nouvelles normes comptables**

Les normes suivantes publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) ont été adoptées le 1<sup>er</sup> avril 2018.

**IFRS 9 – Instruments financiers** – La version définitive de cette nouvelle norme a été publiée par l’IASB en juillet 2014. Cette norme reprend en grande partie les exigences de classification et d’évaluation des instruments financiers, et exige que les entités évaluent les pertes de valeur sur tous les actifs financiers en utilisant un modèle unique et prospectif de dépréciation fondé sur les pertes de crédit attendues. Le Centre a adopté par anticipation les exigences de classification et d’évaluation de l’IFRS 9 au moment de sa transition aux IFRS. De plus, le 1<sup>er</sup> avril 2018, le Centre a mis en œuvre les exigences de réduction de valeur, ainsi que les modifications corrélatives à la norme IFRS 7 – *Instruments financiers : Informations à fournir*. L’adoption de cette nouvelle norme n’a pas eu d’incidence importante sur les états financiers du Centre et les informations à fournir ont été mises à jour à la note 4f.iii). Le changement a été effectué de façon rétrospective sans retraitement.

**IFRS 15 – Produit des activités ordinaires tirées de contrats conclus avec des clients** : Cette nouvelle norme, publiée par l’IASB en mai 2014, établit un cadre complet de comptabilisation, d’évaluation et d’information à fournir pour les produits des activités ordinaires. Ce nouveau cadre remplace les normes actuelles sur la comptabilisation des produits. L’adoption de cette nouvelle norme n’a pas eu d’incidence importante sur les états financiers du Centre car les crédits parlementaires de ce dernier et les contributions des bailleurs de fonds sont comptabilisés conformément à d’autres IFRS.

## I. Normes comptables et modifications non encore entrées en vigueur

La norme suivante publiée par l’IASB n’a pas été appliquée par anticipation et a été évaluée comme ayant une incidence importante sur les états financiers du Centre à l’avenir.

**IFRS 16 – Contrats de location** – L’IFRS 16 a été publiée en janvier 2016 et remplacera la *norme comptable internationale IAS 17 – Contrats de location*, ainsi que l’*IFRIC 4, Déterminer si un accord contient un contrat de location*. La nouvelle norme exige que les entités déterminent si un contrat contient un contrat de location et énonce les principes de comptabilisation, d’évaluation et de présentation des contrats de location, ainsi que les informations à fournir à leur sujet, pour les parties contractantes. De plus, la nouvelle norme sur les contrats de location exige que les preneurs comptabilisent des actifs et des passifs, lorsque les exigences de comptabilisation sont respectées, pour les droits et obligations découlant des contrats de location. Les contrats de location à court terme (moins de douze mois) et les contrats de location touchants des actifs de faible valeur pourront être exemptés des exigences. Enfin, l’IFRS 16 élimine la classification des contrats de location à titre de contrats de location simple ou de contrats de location-financement pour les preneurs.

La norme s’applique aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019. Le Centre mettra en œuvre l’IFRS 16 au moyen de l’approche rétrospective modifiée, en vertu de laquelle le Centre appliquera la norme de manière rétrospective; l’effet cumulatif de l’application initiale sera comptabilisé dans le solde d’ouverture des capitaux-propres au 1<sup>er</sup> avril 2019.

Le Centre a choisi d’utiliser l’exemption proposée par la norme sur les contrats de location pour lesquels l’actif sous-jacent est de faible valeur. De plus, le Centre a choisi d’utiliser les mesures de simplification indiquées dans la norme pour ne pas séparer les éléments non locatifs des éléments locatifs, et pour ne pas réévaluer si un contrat est, ou contient, un contrat de location à la date de l’application initiale.

La principale conséquence pour le Centre est qu’un actif au titre du droit d’utilisation et une obligation locative seront comptabilisés pour ses locations de locaux à bureaux. De plus, la nature des charges liées aux contrats de location changera puisque le Centre comptabilisera les charges d’amortissement de l’actif au titre du droit d’utilisation et les frais d’intérêts sur l’obligation locative. Au moment de la transition, le Centre comptabilisera un actif au titre du droit d’utilisation à montant égal à l’obligation locative, pour un total estimatif de 12,1 millions de dollars, sans incidence significative sur le solde d’ouverture des capitaux-propres.

## 5. Créances et charges payées d’avance

Les créances et les charges payées d’avance sont enregistrées dans le cours normal des activités. Les créances sont payables sur demande, et leur valeur comptable est proche de leur juste valeur en raison de l’échéance brève de ces instruments. La direction estime qu’elles ne présentent aucun risque de crédit notable.

	<u>31 mars 2019</u>	<u>31 mars 2018</u>
Créances		
Contributions de bailleurs de fonds	1 148	—
Autres	1 446	1 437
	<u>2 594</u>	<u>1 437</u>
Charges payées d’avance	602	1 183
Total des créances et des charges payées d’avance	<u>3 196</u>	<u>2 620</u>

Le Centre n’a relevé aucune créance en souffrance ou ayant subi une perte de valeur au 31 mars 2019 (aucune au 31 mars 2018).

## 6. Immobilisations corporelles

	Matériel informatique	Mobilier et matériel de bureau	Véhicules	Systèmes de communication	Améliorations locatives	Total
<b>Coût</b>						
<b>Au 31 mars 2018</b>	2 060	846	189	658	11 314	15 067
Acquisitions	345	10	51	13	13	432
Cessions	(88)	(48)	(30)	—	(341)	(507)
<b>Au 31 mars 2019</b>	<u>2 317</u>	<u>808</u>	<u>210</u>	<u>671</u>	<u>10 986</u>	<u>14 992</u>
<b>Amortissement cumulé</b>						
<b>Au 31 mars 2018</b>	(1 192)	(646)	(122)	(396)	(7 159)	(9 515)
Amortissement pour l'exercice	(273)	(90)	(13)	(90)	(980)	(1 446)
Cessions	74	46	25	—	341	486
<b>Au 31 mars 2019</b>	<u>(1 391)</u>	<u>(690)</u>	<u>(110)</u>	<u>(486)</u>	<u>(7 798)</u>	<u>(10 475)</u>
<b>Valeur comptable nette</b>						
<b>Au 31 mars 2018</b>	<u>868</u>	<u>200</u>	<u>67</u>	<u>262</u>	<u>4 155</u>	<u>5 552</u>
<b>Au 31 mars 2019</b>	<u><u>926</u></u>	<u><u>118</u></u>	<u><u>100</u></u>	<u><u>185</u></u>	<u><u>3 188</u></u>	<u><u>4 517</u></u>

## 7. Immobilisations incorporelles

	Logiciels
<b>Coût</b>	
<b>Au 31 mars 2018</b>	12 516
Acquisitions	13
Cessions	—
<b>Au 31 mars 2019</b>	<u>12 529</u>
<b>Amortissement cumulé</b>	
<b>Au 31 mars 2018</b>	(10 077)
Amortissement pour l'exercice	(959)
Cessions	—
<b>Au 31 mars 2019</b>	<u>(11 036)</u>
<b>Valeur comptable nette</b>	
<b>Au 31 mars 2018</b>	<u>2 439</u>
<b>Au 31 mars 2019</b>	<u><u>1 493</u></u>

## 8. Crédoiteurs et charges à payer

Les crédoiteurs et les charges à payer sont enregistrés dans le cours normal des activités. La valeur comptable de ces passifs avoisine leur juste valeur en raison de leur échéance brève.

	31 mars 2019	31 mars 2018
Subventions à verser et régularisations	10 744	9 267
Engagements liés au commerce	4 860	5 559
Charges salariales	5 260	5 690
Indemnités de départ (note 10)	44	634
Autres	387	395
	<u><u>21 295</u></u>	<u><u>21 545</u></u>

## 9. Produits reportés

Les produits reportés comprennent la portion non dépensée des fonds reçus ou à recevoir au titre des activités financées par des contributions de bailleurs de fonds.

	<u>31 mars 2019</u>	<u>31 mars 2018</u>
Contributions de bailleurs de fonds au financement de projets de recherche pour le développement		
Produits courants	35 890	34 383
Produits non courants	7 455	7 815
	<u>43 345</u>	<u>42 198</u>

Du montant total reporté relativement aux contributions de bailleurs de fonds, une somme de 20 139 \$ (22 625 \$ au 31 mars 2018) vient d'Affaires mondiales Canada, dont la totalité a été reçue à la fin de l'exercice.

## 10. Avantages du personnel

### a. Prestations de retraite – siège

La plupart des employés du Centre adhèrent au régime de pension de retraite de la fonction publique (le Régime), un régime à prestations déterminées créé en vertu d'une loi et financé par le gouvernement du Canada. Les employés et le Centre versent tous deux des cotisations. Le président du Conseil du Trésor du Canada fixe les cotisations exigées de l'employeur en fonction d'un multiple des cotisations que doivent verser les employés. Le taux de cotisation général de l'employeur en vigueur à la fin de l'exercice était de 10,1 % du salaire brut (31 mars 2018 : 11,6 %). Des charges totales de 3 242 \$ (3 758 \$ au 31 mars 2018) ont été comptabilisées pour les cotisations versées pendant l'exercice.

Le gouvernement du Canada a l'obligation réglementaire de verser les prestations du Régime. En règle générale, les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux annuel de 2 % par année de service ouvrant droit à pension multiplié par le nombre d'années. La valeur du service ouvrant droit à pension est calculée comme étant la rémunération moyenne des cinq meilleures années consécutives. Les prestations sont coordonnées avec celles du régime de pensions du Canada et du régime des rentes du Québec, et indexées en fonction de l'inflation.

### b. Prestations de retraite – bureaux régionaux

Le Centre et les employés des bureaux régionaux qui y sont admissibles cotisent à des régimes de retraite à cotisations déterminées, selon les modalités prévues pour chacun de ces régimes. Les cotisations du Centre à l'ensemble des bureaux régionaux s'élevaient à 236 \$ pour l'exercice qui a pris fin le 31 mars 2019 (267 \$ au 31 mars 2018).

### c. Indemnités de départ

Avant juin 2012, le Centre versait à certains employés des indemnités de départ quand il y avait départ volontaire. Ces indemnités étaient fondées sur les années de service et le salaire en fin d'emploi. Certains employés ont choisi d'attendre de quitter le Centre (démission ou départ à la retraite) pour toucher les indemnités accumulées. Ce régime n'est pas capitalisé; il n'y a donc aucun actif inscrit à ce titre, ce qui fait qu'il présente un déficit égal à l'obligation au titre des prestations constituées. Les indemnités seront payées à même les liquidités et les crédits parlementaires reçus pour les exercices futurs.

	<u>31 mars 2019</u>	<u>31 mars 2018</u>
Obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice	2 327	2 485
Coût des services rendus au cours de l'exercice	53	194
Charge d'intérêts	41	55
Indemnités versées au cours de l'exercice	(700)	(606)
Gain actuariel	—	(19)
Autres	(25)	(218)
Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice	<u>1 696</u>	<u>2 327</u>
	<u>31 mars 2019</u>	<u>31 mars 2018</u>
Obligation courante	44	634
Obligation non courante	1 652	1 693
	<u>1 696</u>	<u>2 327</u>

## 11. Contributions de bailleurs de fonds

Le Centre conclut des accords de financement conjoint (de contribution) avec différents bailleurs de fonds pour compléter son financement de la recherche pour le développement en approfondissant et en élargissant la portée de ses programmes, en augmentant ses ressources pour les projets et les programmes de recherche sur le développement, et en mettant l'innovation à l'échelle. Le Centre gère les contributions des bailleurs de fonds ainsi que ses propres contributions, lesquelles sont financées par le crédit parlementaire. Les produits et les charges comptabilisés à ce titre se répartissent de la manière suivante entre les différents bailleurs de fonds.

	<u>31 mars 2019</u>	<u>31 mars 2018</u>
Affaires mondiales Canada (AMC)	18 621	20 816
Department for International Development (Royaume-Uni Aid)	13 398	23 496
Fondation William et Flora Hewlett	7 897	10 731
Fondation Bill et Melinda Gates	6 783	4 057
Ministère des Affaires étrangères des Pays-Bas (DGIS)	2 890	—
Australian Centre for International Agricultural Research	1 431	684
Agence norvégienne de coopération pour le développement	1 004	978
Autres organismes bailleurs de fonds	2 232	1 029
	<u>54 256</u>	<u>61 791</u>

Le Centre recouvre les coûts engagés pour l'administration des contributions de bailleurs de fonds. Pour l'exercice qui a pris fin le 31 mars 2019, les sommes recouvrées s'établissaient à 4 617 \$ (4 738 \$ au 31 mars 2018), dont 1 262 \$ (806 \$ au 31 mars 2018) provenaient d'AMC.

## 12. Engagements

### a. Engagements au titre des projets de recherche

Le Centre s'est engagé à effectuer des versements de subvention pouvant atteindre 177,4 millions de dollars (203,9 millions de dollars au 31 mars 2018) au cours des cinq prochains exercices, dans la mesure où le Parlement et les bailleurs de fonds lui octroient les sommes nécessaires et où les bénéficiaires respectent les conditions des accords de subvention. Sur cette somme, 126,5 millions de dollars (139,6 millions de dollars au 31 mars 2018) devraient provenir de crédits parlementaires futurs, le solde de 50,9 millions de dollars (64,3 millions de dollars au 31 mars 2018) devant être obtenu en vertu d'accords de contribution conclus avec des bailleurs de fonds.

	<u>31 mars 2019</u>	<u>31 mars 2018</u>
D'ici un an	73 248	87 412
Dans plus d'un an, mais pas plus de cinq ans	104 140	116 504
Total des paiements à effectuer	<u>177 388</u>	<u>203 916</u>

### b. Autres

Le Centre est tenu de respecter divers accords visant la location de locaux pour des bureaux et divers engagements contractuels relatifs à des produits et services au Canada et à l'étranger. Les contrats expirent à des dates différentes, et le dernier prend fin en 2024. Les paiements à effectuer en vertu de ces engagements sont les suivants :

	<u>31 mars 2019</u>	<u>31 mars 2018</u>
D'ici un an	9 790	9 444
Dans plus d'un an, mais pas plus de cinq ans	17 893	22 450
Dans plus de cinq ans	294	125
Total des paiements à effectuer	<u>27 977</u>	<u>32 019</u>

Les charges nettes au titre des contrats de location-exploitation comptabilisées dans l'état du résultat global pour l'exercice qui a pris fin le 31 mars 2019 s'élèvent à 6 863 \$ (6 594 \$ au 31 mars 2018).

### 13. Éventualités

De temps à autre, le Centre peut être visé par des procédures judiciaires, des réclamations et des litiges qui surviennent dans le cours normal des activités. En se fondant sur des avis juridiques, la direction ne s'attend pas à ce que l'issue de ces recours ait des répercussions importantes sur l'état intermédiaire résumé de la situation financière ni sur l'état du résultat global.

### 14. Transactions avec des parties liées

Le gouvernement du Canada est l'entité mère du Centre et exerce un contrôle sur ce dernier; par conséquent, en vertu du principe de propriété commune, le Centre est lié à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. Dans le cours normal de ses activités, il procède à des transactions avec d'autres entités du gouvernement du Canada selon les conditions qui s'appliquent aux transactions avec des parties non liées. Toutes les transactions sont comptabilisées au montant de l'échange, que l'on estime avoisiner la juste valeur.

Il est fait mention des transactions avec des parties liées aux notes 9 et 11 afférentes aux présents états financiers.

#### Rémunération des principaux dirigeants

Les principaux dirigeants sont les membres du Conseil des gouverneurs, le président du Centre et les vice-présidents. La rémunération versée ou due aux principaux dirigeants au cours de l'exercice est résumée dans le tableau suivant.

	<u>31 mars 2019</u>	<u>31 mars 2018</u>
Salaires et avantages sociaux à court terme	1 485	1 273
Indemnités de cessation d'emploi et avantages postérieurs à l'emploi	495	385
	<u>1 980</u>	<u>1 658</u>

### 15. Risques associés aux instruments financiers

Les principaux risques auxquels le Centre est exposé parce qu'il possède des instruments financiers sont le risque de crédit, le risque de marché et le risque de liquidité. Il incombe à la fonction de trésorerie du Centre d'assurer la gestion du risque pour les activités de placement. Les placements sont détenus principalement à des fins de liquidité, mais peuvent également être conservés à long terme. Le Centre a recours à divers autres instruments financiers, tels que la trésorerie, les comptes débiteurs, les comptes créditeurs et les charges à payer, qui découlent du cours normal des activités.

#### a. Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque qu'une contrepartie à un instrument financier manque à ses obligations envers le Centre et l'amène à subir une perte financière. Le Centre est exposé au risque de crédit puisqu'il a des placements et qu'il consent du crédit à ses bénéficiaires et à ses bailleurs de fonds dans le cours normal de ses activités. L'exposition maximale concerne les sommes ayant trait à la trésorerie, aux placements et aux créances qui sont présentées dans l'état de la situation financière du Centre. La direction estime que le risque de crédit associé aux créances est minime puisque la plupart des créances sont exigibles de bailleurs de fonds partenaires et d'entités du gouvernement du Canada. La politique en matière de placements du Centre définit la cote de crédit minimale des parties qui est acceptable en ce qui a trait aux placements. Les instruments de placement à court terme doivent obtenir, de deux agences de cotation extérieures, des cotes minimales équivalant à la cote R-1 (faible) du Dominion Bond Rating Service (DBRS) s'ils sont émis par des gouvernements et des banques de l'annexe I et à la cote R-1 (moyen) s'ils le sont par des banques de l'annexe II et des sociétés commerciales. Pour ce qui est des instruments de placement à moyen et à long terme, ils doivent obtenir au moins la cote A s'ils sont émis par des gouvernements, la cote AA, par des banques de l'annexe I, la cote AA (élevé), par des banques de l'annexe II et la cote AAA, par des sociétés commerciales. Le Centre examine régulièrement la cote de crédit des émetteurs desquels il a obtenu des placements et consulte le Comité des finances et de l'audit du Conseil des gouverneurs quand la cote de crédit d'un émetteur passe sous le niveau prévu dans la politique. Le Comité des finances et de l'audit du Conseil des gouverneurs réexamine et approuve au besoin la politique en matière de placements. Cette politique et les procédures connexes ont pour but de gérer et de limiter le risque de crédit associé aux instruments financiers.

Au cours de l'exercice qui a pris fin le 31 mars 2019, le Centre ne détenait aucun placement.

## **b. Risque de marché**

Le risque de marché est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison de variations des prix du marché. Il comprend trois types de risques : le risque de change, le risque de taux d'intérêt et les autres risques de prix. Le Centre est exposé à des pertes éventuelles en raison des fluctuations des taux d'intérêt et de change.

### **i) Risque de change**

Par risque de change, on entend l'effet défavorable que les fluctuations des taux de change risquent d'avoir sur la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier. Le Centre est exposé à un risque de change en partie en raison des coûts d'exploitation locaux de ses quatre bureaux régionaux situés à différents endroits dans le monde. En ce qui concerne les charges de ses bureaux régionaux, le Centre ne se couvre pas contre les fluctuations des taux de change et accepte les risques opérationnels et financiers associés à ces fluctuations, risques qu'il n'estime pas importants.

Le Centre conclut, avec des bailleurs de fonds non canadiens, des accords de contribution pluriannuels qui sont libellés dans d'autres devises que le dollar canadien. Sur réception, un paiement périodique d'un bailleur de fonds est converti comme il est décrit dans la note 4g. Le Centre engage par ailleurs des charges et conclut des accords de subvention pluriannuels qui sont libellés en dollars canadiens. De plus, le Centre gère le risque de change engendré par ces activités en mettant de côté une partie des fonds obtenus en vertu de l'accord de contribution pour absorber les gains et les pertes de change. L'importance des fonds ainsi mis de côté est fonction des fluctuations annuelles réelles des devises; on n'ajoute des fonds qu'au besoin et on ne les débloque qu'au moment où l'accord tire à sa fin et qu'il n'est plus nécessaire de les mettre de côté. En ce qui concerne les produits qu'il reçoit en devises, le Centre ne se couvre pas contre les fluctuations des taux de change et accepte les risques opérationnels et financiers associés à ces fluctuations, risques qu'il n'estime pas importants pour un exercice donné.

### **ii) Risque de taux d'intérêt**

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison de changements dans les taux d'intérêt du marché. Le Centre est exposé au risque de taux d'intérêt dans la mesure où les changements dans les taux d'intérêt du marché peuvent engendrer des fluctuations de la juste valeur des placements. Pour gérer ce risque, le Centre investit habituellement dans des titres négociables à court terme qui sont peu sensibles aux variations des taux d'intérêt. L'objectif du modèle de gestion du Centre est de conserver tout placement jusqu'à l'échéance, de percevoir les flux de trésorerie contractuels pour la durée du placement et de réduire l'exposition aux fluctuations de la juste valeur. La direction estime que le Centre n'est pas exposé à un risque de taux d'intérêt important.

## **c. Risque de liquidité**

Le risque de liquidité est le risque que le Centre éprouve des difficultés à respecter ses obligations financières à échéance. Celui-ci peut provenir de la non-concordance des flux de trésorerie ayant trait aux éléments d'actif et de passif. La fonction de trésorerie est chargée de la gestion des liquidités du Centre. Le Centre gère ce risque en surveillant les flux de trésorerie prévus et réels et en faisant concorder les échéances des actifs financiers et des passifs financiers. Il peut également disposer de placements dans des titres négociables faciles à convertir en espèces, afin de s'assurer d'avoir suffisamment de liquidités pour répondre aux besoins de trésorerie prévus. Compte tenu du calendrier des encaissements et des décaissements, la direction estime que le Centre n'est pas exposé à un risque de liquidité important.

## **16. Gestion du capital**

Le Centre définit son capital comme le solde des capitaux propres, lesquels se composent de sommes non affectées, de sommes affectées et de sommes réservées. Il est doté d'un mécanisme de gestion du capital permettant d'assurer une capitalisation adéquate et de faire en sorte que la situation du capital soit déterminée, mesurée et gérée.

En matière de gestion du capital, le Centre cherche à conserver des capitaux propres suffisants pour être en mesure d'atténuer les répercussions de possibles fluctuations de ses produits sur les activités en matière de programmation en recherche pour le développement.

La gestion du capital est assujettie à la politique relative aux capitaux propres, qui a reçu l'aval du Conseil des gouverneurs et en vertu de laquelle le Centre affecte une partie des capitaux propres au financement d'activités de programmation et d'exploitation spéciales ou d'envergure prévues pour de futurs exercices. Par ailleurs, la direction met de côté une partie des capitaux propres pour constituer une réserve aux fins de la planification financière. Cette réserve vise à absorber les répercussions de toute fluctuation marquée des dépenses au titre de la programmation en recherche pour le développement. Enfin, le Centre n'est assujetti à aucune exigence extérieure relative à son capital.

## 17. Tableau des charges

	<u>31 mars 2019</u>	<u>31 mars 2018</u>
<b>Programmation en recherche pour le développement</b>		
Contributions destinées aux institutions et aux particuliers	136 382	134 161
Salaires et avantages liés aux activités de base	24 657	25 508
Salaires et avantages liés aux projets cofinancés <sup>a</sup>	8 006	7 377
Services professionnels	4 769	5 051
Locaux	4 396	4 093
Déplacements	3 131	3 212
Charges liées aux projets cofinancés <sup>a</sup>	2 207	2 371
Amortissement	1 631	1 748
Réunions et conférences	804	277
Autres	1 833	2 071
	<u>187 816</u>	<u>185 869</u>
<b>Services généraux et administratifs</b>		
Salaires et avantages sociaux	10 424	13 075
Locaux	1 780	1 789
Services professionnels	1 481	1 438
Fournitures de bureau et charges connexes	1 032	958
Amortissement	774	746
Déplacements	550	544
Mobilier de bureau, matériel et entretien	601	437
Autres	1 186	850
	<u>17 828</u>	<u>19 837</u>
<b>Total des charges</b>	<u><u>205 644</u></u>	<u><u>205 706</u></u>

<sup>a</sup> Il s'agit des coûts directement reliés au renforcement des capacités de recherche dans le cadre de projets et de programmes cofinancés. Les charges totales à ce titre s'élèvent à 10 213 \$ (9 748 \$ au 31 mars 2018), dont 1 115 \$ ont été affectés aux déplacements (1 284 \$ au 31 mars 2018). Les charges visant les capacités de recherche correspondent à la pluralité des rôles que le CRDI joue en tant que bailleur de fonds pour la recherche, conseiller et courtier du savoir. Cela signifie que le CRDI ne se contente pas d'offrir des subventions pour susciter de nouvelles possibilités de recherche, mais contribue aussi au renforcement des capacités des bénéficiaires de ses subventions tout au long du processus de recherche.

## Comment nous joindre

### crdi.ca

Bibliothèque numérique du CRDI : <https://idl-bnc-idrc.dspacedirect.org/?locale-attribute=fr>

Référence de la bibliothèque : [researchsupport@crdi.ca](mailto:researchsupport@crdi.ca)

Renseignements généraux, écrivez à [info@crdi.ca](mailto:info@crdi.ca).

Abonner au *Bulletin* du CRDI, écrivez à [crdi.ca/abonner](mailto:crdi.ca/abonner).

Suivez-nous    

### Siège social

Centre de recherches pour le développement international

C.P. 8500, Ottawa (Ontario) Canada K1G 3H9 (adresse postale)

150, rue Kent, Ottawa (Ontario) Canada K1P 0B2

Tél. : 1-613-236-6163

Télééc. : 1-613-238-7230

Courriel : [info@crdi.ca](mailto:info@crdi.ca)

### Amérique latine et Caraïbes

Bureau régional de l'Amérique latine et des Caraïbes

Juncal 1385, 14<sup>e</sup> étage, 11000 Montevideo, Uruguay

Tél. : +598 2915 0492

Télééc. : +598 2915 0881

Courriel : [bral@crdi.ca](mailto:bral@crdi.ca)

### Afrique

Bureau régional de l'Afrique subsaharienne

C.P. 62084, 00200, Nairobi, Kenya

Eaton Place, 3<sup>e</sup> étage

United Nations Crescent, Gigiri, Nairobi, Kenya

Tél. : +254 20 2713 160/61

Télééc. : +254 20 2711 063

Courriel : [rossa@crdi.ca](mailto:rossa@crdi.ca)

### Moyen-Orient et l'Afrique du Nord

Bureau régional du CRDI pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord

C.P. 851527, Complexe Zahran Gate – Suite 302

25 rue Isma'eel Haqqi Abdoh

Intersection de rue Queen Alia Airport et rue Queen Zain al-Sharaf

District Al Dyar, 11185, Amman, Jordanie

Tél. : 00962(0)6 582 8303

Courriel : [mero@crdi.ca](mailto:mero@crdi.ca)

### Asie

Bureau régional de l'Asie

208 Jor Bagh, New Delhi 110003, Inde

Tél. : +91 11 2461 9411

Télééc. : +91 11 2462 2707

Courriel : [bra@crdi.ca](mailto:bra@crdi.ca)