



LES INDIVIDUS ET LES LIEUX

PLAN DIRECTEUR 2023-2024 DE TDDC



TECHNOLOGIES DU DEVELOPPEMENT
DURABLE CANADA

SUSTAINABLE DEVELOPMENT
TECHNOLOGY CANADA



CONTENUS

QUI SOMMES-NOUS ? 2

Notre mission	2
Ce qui nous distingue	2
Des individus et des lieux	3
Ce à quoi notre clientèle est confrontée	5

BUTS ET OBJECTIFS POUR 2023-2024 8

S'appuyer sur notre expérience éprouvée	8
2030 est dans moins de sept ans	9
OBJECTIF 1 : investir de l'amorçage au succès — stratégie d'investissement de portefeuille	10
OBJECTIF 2 : connecter et accompagner nos entrepreneur·euse·s et nos écosystèmes d'innovation	12
OBJECTIF 3 : fournir des informations opportunes visant à éclairer la prise de décision	14
OBJECTIF 4 : talents, compétences et diversité.	18
Cibles pour 2023-2024	20
Résultats du portefeuille de TDDC	21

RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES : 2022-2023 22

Objectif 1 : investir de l'amorçage au succès — stratégie d'investissement de portefeuille	23
Objectif 2 : connecter et accompagner nos entreprises et nos écosystèmes d'innovation	25

Objectif 3 : fournir des informations opportunes visant à éclairer la prise de décision	26
--	----

Objectif 4 : talents, compétences et diversité	28
---	----

ANNEXE A : ORIENTATION STRATÉGIQUE ET OBJECTIFS POUR 2023-2024 29

Des individus et des lieux : Orientation stratégique 2023-2024 29

Objectif 1 : investir de l'amorçage au succès — stratégie d'investissement de portefeuille	30
---	----

Objectif 2 : connecter et accompagner nos entreprises et nos écosystèmes d'innovation	30
--	----

Objectif 3 : fournir des informations opportunes visant à éclairer la prise de décision	31
--	----

Objectif 4 : talents, compétences et diversité	32
---	----

ANNEXE B : RISQUES ET ATTÉNUATIONS 33

Risque : bassin d'entreprises candidates	33
Risque : changements externes	34
Risque : connectivité des écosystèmes	34
Risque : projections des flux de trésorerie	35
Risque : confidentialité des données	35
Risque : compétences essentielles	35

ANNEXE C : CADRE STRATÉGIQUE DE GESTION DU RENDEMENT 36

ANNEXE D : ÉTATS FINANCIERS 39

Fonds de technologie du DD	39
Fonds de biocarburants NextGen	40

QUI SOMMES-NOUS ?



Chez TDDC, nous encourageons les entreprises qui tentent de réaliser l'extraordinaire.

Du financement initial à l'accompagnement à la mise en marché, en passant par de la formation et des ateliers, nous travaillons sans relâche pour aider nos entreprises à croître et à évoluer dans un marché de plus en plus concurrentiel. Notre appui permet à ces petites et moyennes entreprises de devenir des sociétés prospères, qui emploient des Canadiens et Canadiennes d'un océan à l'autre.

Notre motivation : les innovations que nous finançons contribuent à résoudre certains des enjeux environnementaux les plus pressants telles qu'atténuer les effets des changements climatiques, optimiser l'utilisation des ressources par l'économie circulaire et assurer le bien-être des personnes dans leurs communautés et la préservation de l'environnement.

Notre mission

Notre mission est de déterminer et de financer les entreprises canadiennes qui développent, démontrent et commercialisent de nouvelles technologies susceptibles de transformer la prospérité environnementale et économique du Canada. Avec notre soutien et notre financement pendant les phases d'amorçage, de démarrage et de croissance nous stimulons la capacité des entreprises canadiennes à devenir des chefs de file mondiaux dans leurs domaines.

Ce qui nous distingue

- 1. Nous nous concentrons sans relâche sur les entrepreneur-euse-s.** Nous regardons le monde à travers le prisme des entrepreneur-euse-s : quelle est leur clientèle ? Qui sont leurs investisseur-euse-s ? Quelles sont les politiques et les tendances qui influent sur leur croissance ? Pour atteindre nos objectifs communs, à savoir la mise sur le marché de solutions plus durables, nous continuons à faire évoluer nos approches pour répondre aux besoins des entrepreneur-euse-s.
- 2. Nous soutenons les entrepreneur-euse-s tout au long de leur démarche de commercialisation** au moyen de notre **financement d'amorçage, de démarrage et de croissance**, avec une charge administrative moindre pour répondre aux besoins du marché. Notre approche du partenariat avec les entreprises tout au long de leur parcours vers la commercialisation est distincte. Nous sommes perçus comme un catalyseur, créant un groupe d'entreprises de la relève qui se développent par la suite.
- 3. Aucun·e entrepreneur-euse n'est une île.** Notre réseau de partenariat **offre un soutien et une accessibilité aux écosystèmes** afin de créer des opportunités de collaboration, de mentorat et de relations entre pairs.
- 4. Les investissements de TDDC servent de tremplin pour aider les entreprises à débloquer les investissements, leur clientèle et les possibilités.** Nous sommes connu·es pour notre réflexion sur l'innovation et pour

notre excellence en matière de diligence raisonnable des entreprises. Grâce à notre **équipe interne d'analyse de portefeuille**, nous exploitons les données uniques de nos client·e·s pour observer les tendances du portefeuille, tirer les leçons du rendement passé et surveiller les résultats afin de repérer les entreprises qui ont une incidence sur l'environnement tout en réussissant à l'échelle mondiale.

5. Nous sommes diversifié·e·s sur le plan technologique.

Nous finançons tous les secteurs dans le but d'aider les entrepreneur·euse·s dont les idées ont le potentiel de fournir des résultats environnementaux et économiques pour le Canada. Nous mesurons les retombées de la durabilité dans trois domaines : les changements climatiques, l'économie circulaire, et les individus, la nature et les communautés.

Des individus et des lieux

Les entrepreneur·euse·s canadien·ne·s ont le cœur au ventre. Nous assistons à une vague d'innovation partout, dans nos communautés, grandes et petites. Chez TDDC, avoir conscience que la prochaine grande idée peut être la nôtre est ce qui nous guide ; c'est ce savoir qui nous pousse à trouver, financer et encourager ces idées et à les mettre sur le marché.

En 2022-23, nous avons lancé *L'innovation c'est ici*, une feuille de route ambitieuse destinée à aider les entreprises dans leur cheminement vers la commercialisation. Notre volonté d'aider les entrepreneur·euse·s canadien·ne·s qui développent, démontrent et commercialisent de nouvelles technologies susceptibles de transformer la prospérité environnementale et économique du Canada est plus forte que jamais.

En 2023-2024, notre orientation stratégique se penchera davantage sur cette mission et mettra l'accent sur **les individus et les lieux**.

D'un océan à l'autre, les Canadien·ne·s proposent des idées novatrices qui ont le potentiel de résoudre nos enjeux environnementaux les plus urgents. En tant que principale bailleuse de fonds des petites et moyennes entreprises de durabilité, TDDC a le privilège de travailler aux côtés de personnes inspirantes dont les innovations rendront notre air, notre eau et notre sol plus propres et nous propulseront vers un avenir durable.

« Nous devons rapporter l'économie chez nous. Pensez aux lieux. Ce sont les lieux qui nous soutiennent de toutes les manières possibles. »

« Concentrons-nous sur ce que nous savons, ce que nous avons, ce que nous aimons... Aucune innovation n'est plus importante que ce processus ! »

—Zita Cobb, fondatrice et directrice générale de Shorefast

LES LIEUX SONT NOTRE RAISON D'ÊTRE

Nous voulons donner aux entrepreneur·euse·s les moyens de développer sur place leur technologie pour un Canada meilleur. Avec plus de 5 000 communautés au Canada, que pouvons-nous construire ?

Le premier conseil que beaucoup de nos entreprises reçoivent est de s'installer dans un centre urbain. On leur suggère d'aller là où se trouvent l'argent et la clientèle. Mais quel point d'ancrage une entreprise de Churchill, au Manitoba, a-t-elle par rapport à Vancouver, Seattle ou à Singapour ?

Tous les entrepreneur·euse·s sont des individus, et les individus ont un besoin émotionnel et physique d'être soutenu·e·s dans leur milieu.

Rester et donner vie à leur idée dans leur communauté locale présente des défis distincts, mais aussi des possibilités incroyables pour l'entrepreneur·euse, le talent local et le développement communautaire.

L'innovation est un travail d'équipe.

Si nous pouvons créer les réseaux auxquels les gens peuvent appartenir, le reste suivra.

Les entrepreneur·euse·s sauront concrétiser leurs projets. Ce pour quoi ils-elles ont besoin d'aide, c'est l'infrastructure : l'accès au capital, au savoir-faire et à la chaîne d'approvisionnement.

Ces personnes travaillent à nous offrir un avenir plus radieux. Non seulement pour le monde entier, mais aussi pour les communautés dans lesquelles elles résident. Nos entrepreneur-euse-s ont un sentiment d'appartenance envers l'endroit où ils-elles vivent. Pour beaucoup, un lieu n'est pas seulement une adresse. Il s'agit du fondement de la croissance de leurs entreprises, à mesure qu'ils renforcent les liens et redonnent à la collectivité.

Qu'il s'agisse d'attirer et de retenir des talents, de trouver les bons partenaires pour les aider à développer leur innovation au point de vue national ou de garantir le capital qui leur permettra de se développer sans se rapprocher de leurs sources de financement, nous donnons aux entreprises les moyens de s'internationaliser tout en restant locales.

Pour que le Canada soit un chef de file de la nouvelle économie et puisse générer la prospérité économique tout en créant de meilleurs résultats environnementaux, nous devons nous concentrer délibérément sur l'aide aux entrepreneur-euse-s œuvrant localement. Pour ce faire, il faudra envisager différemment la façon dont nous soutenons l'innovation, et se pencher sur le parcours après l'invention : **ce qu'il faut pour commercialiser une idée et la déployer à grande échelle.**

Bien que les entrepreneur-euse-s sont les agent-e-s du changement, de l'aide leur est nécessaire. C'est pourquoi du soutien de la part de leurs écosystèmes locaux et de leurs dirigeant-e-s est primordial.

Chez TDDC, nous mettons à l'essai des façons dont nous pouvons construire et renforcer les écosystèmes locaux tout en les connectant à l'échelle nationale. Cette année, nous avons testé de **nouveaux mécanismes de soutien** aux entreprises et nous nous concentrons sans relâche sur la **mesure des résultats**. Ces stratégies permettront d'améliorer notre compréhension des **réseaux individuels** au sein desquels nos entreprises opèrent afin de mieux cerner les parties prenantes, les lacunes et les points d'intersection.

En mettant de l'avant les individus et les lieux, nous pouvons collectivement créer une série d'écosystèmes d'innovation régionaux dynamiques, connectés à l'échelle nationale. Nous pourrions ainsi construire une masse critique d'entreprises canadiennes en phase initiale, intermédiaire et compétitives à l'échelle mondiale, qui constitueront le moteur de la prospérité environnementale et économique du Canada pour les années à venir.

Les sociétés humaines reposent sur trois piliers : les marchés, les gouvernements et les communautés. Ces piliers doivent être réunis et équilibrés.¹

¹ Le troisième pilier : comment les marchés et l'État laissent la communauté de côté, Raghuram Rajan

COMPRENDRE NOS ENTREPRENEUR-EUSE-S

Si les entrepreneur-euse-s sont les acteur-trice-s du changement, ils-elles ne peuvent toutefois pas le faire seul-e-s. Ils-elles ont besoin du soutien de leur leadership et de leurs écosystèmes locaux.

Une récente étude de marché menée par Edelman Canada a révélé que les perceptions positives à l'égard de TDDC se situent au-dessus de celles de nos pairs, avec des niveaux élevés de confiance dans notre organisation motivée par l'expérience, la réputation et l'engagement envers la durabilité.

Nous sommes déterminés à connaître nos entreprises et à utiliser ces connaissances pour mieux les servir.

Au-delà de notre Sommet annuel du leadership et de nos ateliers, nous appelons et visitons les entreprises de notre portefeuille tout au long de l'année pour comprendre leur paysage actuel, les changements et les défis à venir, et pour recevoir la rétroaction qui nous permettra de nous assurer que nos services sont opportuns et répondent à leurs besoins. Nous utilisons ces données pour mieux éclairer notre prise de décision et faire évoluer nos services afin de rester en phase avec nos client-e-s.

Ce qui nous distingue, **c'est une culture résolument axée sur nos client-e-s.** L'utilisation des données, mesurer les résultats ainsi que fournir du soutien et du financement, sont les fondements de tout ce que nous faisons.

Ce à quoi notre clientèle est confrontée

La croissance continue de TDDC, ainsi que les tendances en matière d'investissement privé, démontre qu'il existe toujours un bassin croissant d'entrepreneur·euse·s ayant le potentiel de faire croître des entreprises durables qui aideront à respecter les engagements mondiaux en matière de climat de 2030 et l'objectif de carboneutralité d'ici 2050.

Cependant, l'environnement externe change pour nos entrepreneur·euse·s.

Tout est une question de ressources humaines ; les entrepreneur·euse·s ne peuvent réussir sans disposer d'un grand bassin de talents. Or, la main-d'œuvre est un enjeu grandissant dans tous les secteurs : le coût du travail, l'acquisition et la fidélisation des talents. Toutes les entreprises sont confrontées à ces obstacles d'une manière ou d'une autre.

Bien que la situation se soit améliorée, les problèmes de chaîne d'approvisionnement continuent de provoquer des perturbations, des retards et des excédents de coûts. Les entreprises ont dû remanier et redessiner leurs produits et repenser leurs stratégies d'approvisionnement pour s'adapter.

La levée de fonds est une solution certes plus difficile, mais reste néanmoins robuste. Si de nombreux·euses investisseur·euse·s demeurent prêt·e·s à consacrer des fonds à la durabilité et à l'innovation, ils·elles se montrent plus sélectif·ve·s et plus prudent·e·s quant à leur choix et privilégient les entreprises disposant de solides propositions de valeur et d'une voie claire vers la rentabilité.

Compte tenu des perspectives plus sombres pour 2023, nos entreprises font preuve davantage de prudence et conservent leurs liquidités en prévision d'une récession imminente. Ce ralentissement cyclique les amène à économiser leurs dépenses et à effectuer des embauches pour faire face à une tempête potentielle.

ADOPTION NATIONALE DE L'INNOVATION CANADIENNE

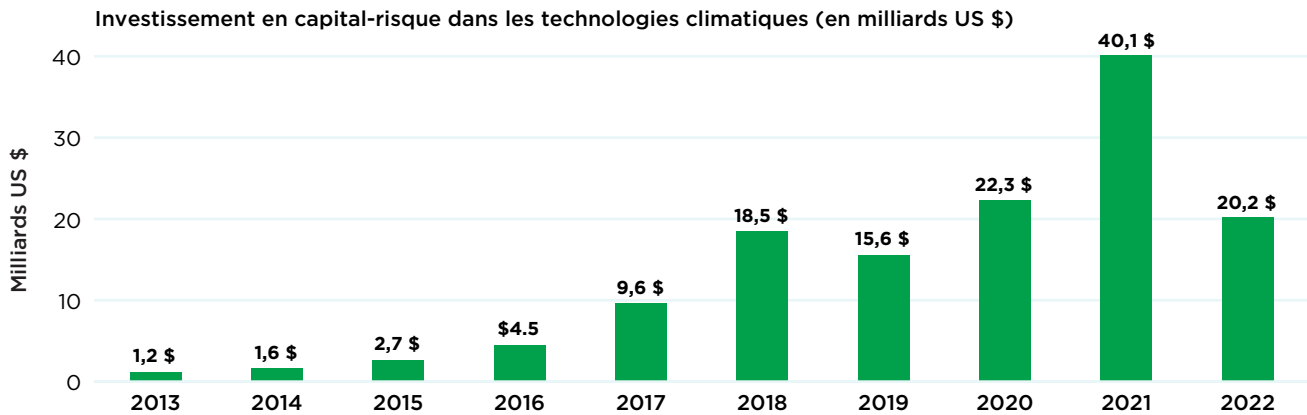
Pour atteindre une vraie prospérité environnementale et économique, les idées doivent être déployées, non pas seulement une fois, mais plusieurs fois. Cela signifie que nous devons également nous pencher sur le parcours après l'invention : ce qu'il faut pour commercialiser une idée et la déployer à grande échelle.

Qui est la clientèle de nos solutions en matière de durabilité conçues au Canada ? Traditionnellement, les acheteur·euse·s canadien·ne·s sont plus réfractaires au risque. On dit à nos entreprises : *« Votre produit est formidable, mais je ne veux pas être le·la premier·ère client·e. Revenez quand vous aurez vendu à d'autres »*. Quelqu'un doit être le·la premier·ère.

En travaillant avec nos *entreprises lauréates d'Essor en développement durable*, nous apprenons à comprendre leur clientèle. Comment ont-elles fait le saut pour adopter une nouvelle technologie durable ? Quels sont les défis qu'elles ont dû relever et quels sont les résultats obtenus ?

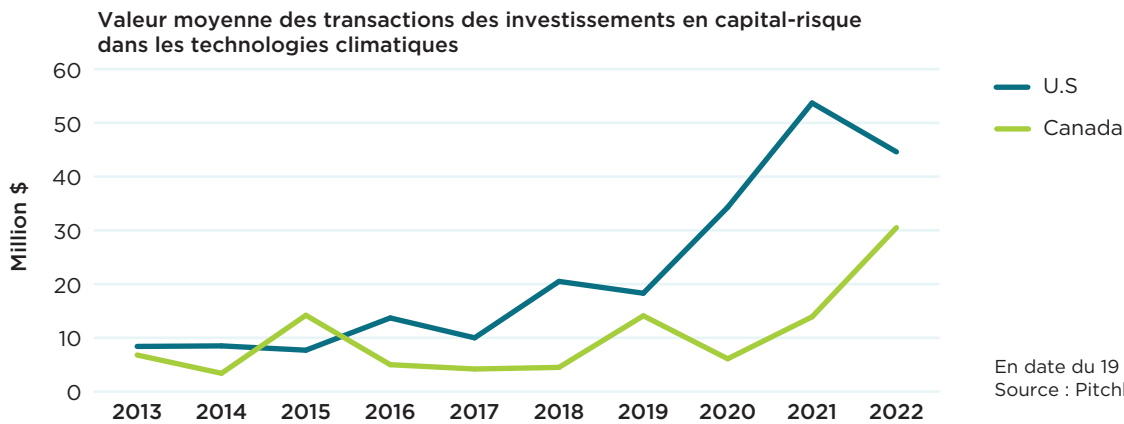
En comprenant les adoptants précoces de nos entreprises, nous pouvons aider les autres à surmonter leurs obstacles à l'adoption. Le fait d'avoir plus grande clientèle nationale aidera nos entreprises à rester au pays et à y prendre de l'expansion, assurant ainsi une plus grande prospérité économique et environnementale.

CROISSANCE ACCÉLÉRÉE DES INVESTISSEMENTS MONDIAUX DANS LES TECHNOLOGIES CLIMATIQUES



*Cumul annuel jusqu'au 19 décembre 2022. Source : PitchBook

LES ENTREPRISES AMÉRICAINES ONT LEVÉ DEUX FOIS PLUS DE FONDS QUE CELLES CANADIENNES AU COURS DES 10 DERNIÈRES ANNÉES



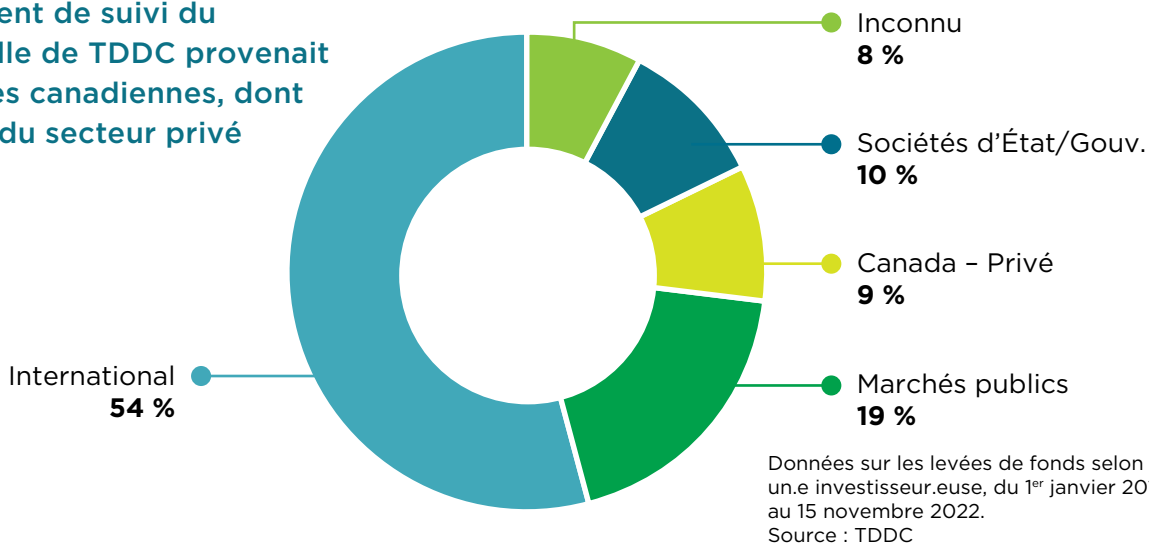
En date du 19 déc. 2022.
Source : Pitchbook

Le rythme de l'innovation dans les technologies durables augmente de façon exponentielle, entraînant une croissance rapide à l'échelle mondiale des investissements dans les technologies pour le climat. Cependant, le Canada est en retard par rapport aux autres pays.

Au cours des 10 dernières années, les entreprises américaines ont mobilisé deux fois plus d'investissements dans le secteur des technologies pour le climat auprès du capital-risque que leurs homologues canadiennes. En fait, seulement 24 % des financements de suivi pour les entreprises du portefeuille provenaient d'investisseur.euse.s canadien.ne.s. Une accélération continue est nécessaire pour renforcer l'avantage industriel propre du Canada.



Seulement un quart du financement de suivi du portefeuille de TDDC provenait de sources canadiennes, dont la moitié du secteur privé



De plus, l'adoption récente de la loi américaine sur la réduction de l'inflation («Inflation Reduction Act» IRA), avec ses incitations en matière de climat et d'énergie, a relevé le niveau de la lutte contre les changements climatiques, grâce à des investissements majeurs en faveur de la décarbonisation. Cela pourrait créer d'importants nouveaux marchés d'exportation pour les entreprises canadiennes, tout en augmentant le risque de voir les principales entreprises canadiennes se retirer aux États-Unis.

Plus que jamais, nous devons aider les entreprises à s'ancre et à prospérer au Canada, tout en leur permettant d'établir le statut de chef de file du Canada en matière de minéraux essentiels, de fabrication et de chaînes d'approvisionnement dans le cadre de la transition climatique et énergétique.

BUTS ET OBJECTIFS POUR 2023-2024



S'appuyer sur notre expérience éprouvée

En 2022, nous avons créé une vision ambitieuse et pluriannuelle sur laquelle nous continuons de nous appuyer. À partir d'un seul fonds, nous avons diversifié notre financement en trois volets : l'amorçage, le démarrage et la croissance afin de soutenir les entrepreneur·euse·s souhaitant bâtir leur entreprise sur place. Nous servons maintenant **plus d'entreprises** dans **plus de régions du Canada** et avec **plus de financement** que jamais auparavant.

Au cours des trois dernières années, TDDC a plus que triplé le nombre d'entreprises de son portefeuille qui développent des technologies émergentes. TDDC a fait ses preuves en matière de résultats.

Nous concentrons nos efforts dans trois domaines essentiels de la durabilité :

- **Les changements climatiques** : réaliser des réductions de GES.
- **L'économie circulaire** : contribuer au recyclage, à la régénération et à la réutilisation des ressources.
- **Individus, communautés et nature** : favoriser le bien-être des humains et de notre environnement grâce à une agriculture et une production alimentaire durables, de l'eau et de l'air purs, des communautés et des villes résilientes ainsi que la préservation et la régénération de nos écosystèmes naturels.

En plus de ces réalisations, nous avons élargi notre soutien aux entrepreneur·euse·s en :

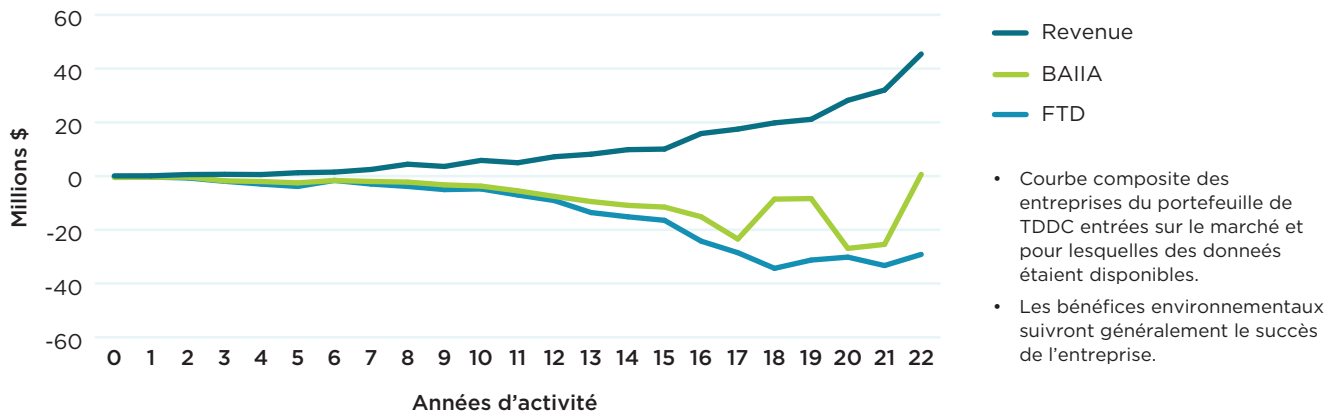
- améliorant notre approche axée sur le·la client·e en matière de financement de l'innovation, en recherchant activement de nouveaux entrepreneur·euse·s dans tout le Canada et en servant davantage d'entreprises dans un plus grand nombre de régions au Canada ;
- mettant sur pied une équipe interne d'analyse de portefeuille permettant à TDDC d'exploiter les données de ses client·e·s afin de surveiller le rendement du portefeuille, de tirer des leçons du rendement passé et de repérer les entreprises canadiennes ayant un impact sur l'environnement tout en réussissant à l'échelle mondiale ;
- renforçant le support offert aux écosystèmes et à la connectivité afin de soutenir les entreprises dans l'établissement de partenariats, de collaborations et de liens entre pairs ;
- encourageant la conscientisation, la confiance et les perceptions positives avec nos client·e·s et entrepreneur·euse·s, ainsi qu'avec les adoptants potentiels de nos technologies.

Nous avons transformé TDDC de manière à aller à la rencontre des entrepreneur·euse·s là où ils-elles se trouvent. Pour combler les lacunes en matière de financement dans l'écosystème. Pour ne pas simplement investir dans des projets, mais également dans l'avenir des entreprises.

2030 est dans moins de sept ans

Les engagements climatiques visent à réduire de moitié les gaz à effet de serre d'ici 2030. Pour atteindre cet objectif, chaque secteur de l'économie doit se transformer en à peine un peu plus qu'un cycle économique. Passé 2030, ce rythme se poursuivra afin de parvenir aux objectifs de carboneutralité d'ici 2050.

Mais d'ici 2050, près de la moitié des réductions des GES proviendront de technologies qui sont actuellement au stade de la démonstration ou du prototype.² D'importants efforts d'innovation doivent être déployés au cours de la prochaine décennie pour que ces nouvelles technologies soient commercialisées à temps.



La commercialisation (10 millions \$ de revenus ou plus) peut prendre de 13 à 15 ans, et la rentabilité encore plus longtemps. Voilà qui est bien trop lent. **Les entreprises canadiennes devront agir plus rapidement à l'avenir pour réaliser des progrès significatifs afin d'atteindre la carboneutralité.**

Nous sommes sur le point de révolutionner la prospérité environnementale et économique du Canada. La création d'un écosystème d'innovation durable de calibre international au Canada exigera une attention particulière. Il faudra atteindre une masse critique d'entreprises à l'échelle mondiale. Cela exigera de faire les choses différemment.

En soutenant les entreprises sur plusieurs années tout au long de leur parcours de commercialisation, nous cherchons à accélérer le délai d'obtention de bénéfices environnementaux percutants. Nous y parvenons non seulement grâce au financement, mais également en facilitant les services de soutien post-investissement afin de doter les entreprises des capacités dont elles ont besoin pour exceller et percer.

² [Net Zero by 2050: A roadmap for the global energy sector \(Carboneutralité d'ici 2050 : Une feuille de route pour le secteur énergétique mondial\)](#)

OBJECTIF 1 : investir de l'amorçage au succès — stratégie d'investissement de portefeuille

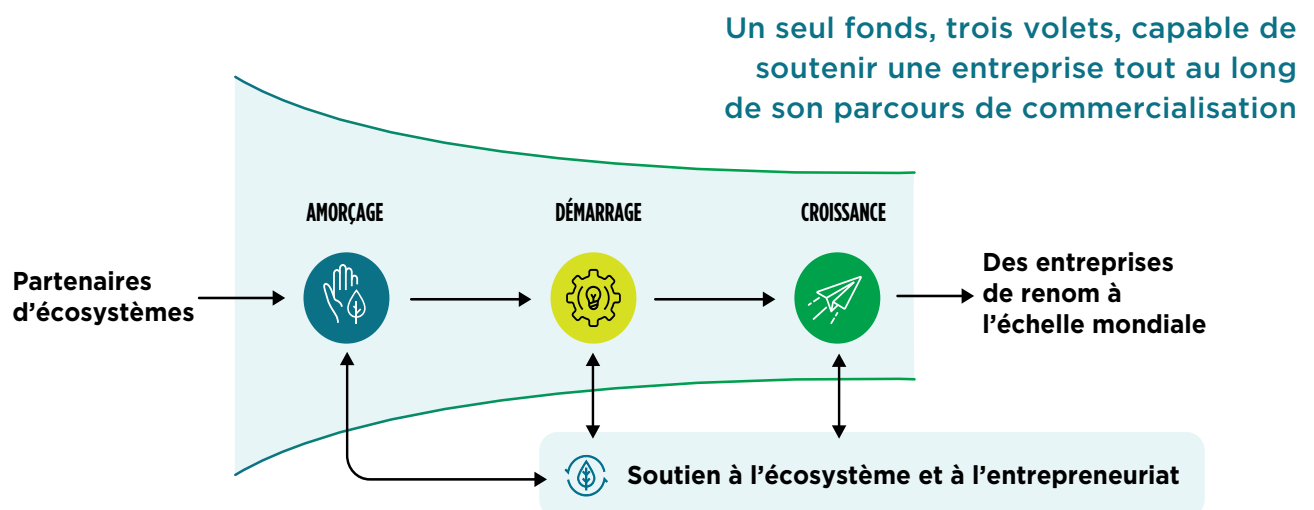
Pour atteindre une véritable prospérité environnementale et économique, les idées doivent être déployées, non pas seulement une fois, mais plusieurs fois. Que faut-il pour commercialiser une idée et la déployer à grande échelle ?

Lorsque nous examinons un projet et une entreprise en vue d'un investissement, nous nous concentrons sur cinq facteurs clés :

- Les retombées environnementales et économiques potentielles;
- Le bien-fondé de l'idée proposée;
- Le potentiel commercial de l'idée (plus précisément, le potentiel de transformation de l'idée en un produit rentable sur lequel développer une entreprise);
- L'expérience de l'équipe de direction de l'entreprise et le soutien de ses investisseurs;
- La mesure dans laquelle l'entreprise a pu harmoniser ses relations avec sa clientèle et ses autres partenaires stratégiques.

Nous avons amélioré notre approche du financement de l'innovation axée sur la clientèle, en recherchant de manière proactive des entrepreneur·euse·s à travers le Canada. Le but est de recruter ceux et celles qui sont en mesure de s'attaquer à de nouvelles façons d'assurer la prospérité environnementale et économique à long terme au pays. À mesure que nous développons nos compétences en matière d'approvisionnement, nous utilisons et affinons nos données; nous apprenons des pratiques exemplaires du secteur privé tout en maintenant la diversité dans notre bassin d'entreprises candidates.

DE L'AMORÇAGE AU SUCCÈS



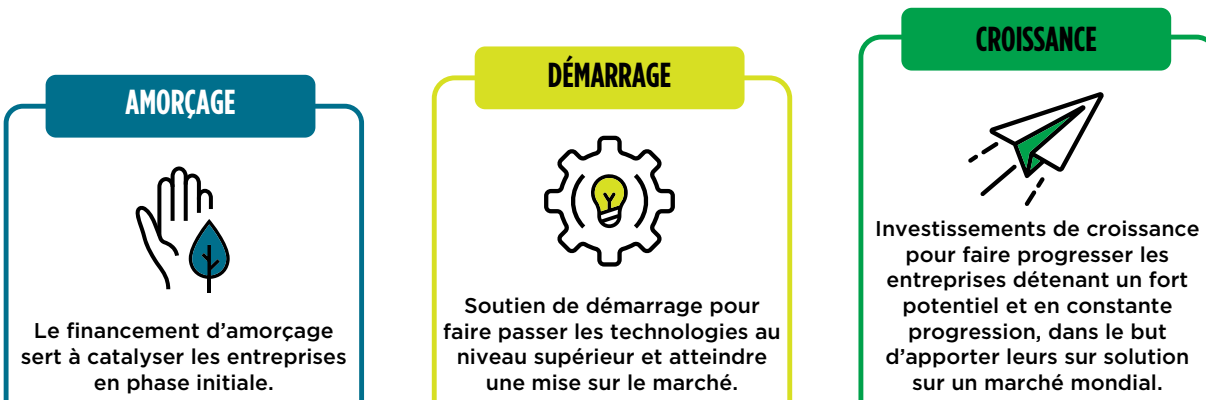
TROIS VOILETS DE FINANCEMENT

De l'amorçage au démarrage à la croissance, nous avançons au rythme du marché pour soutenir les entreprises à toutes les étapes de leur parcours de commercialisation.

Fonds d'amorçage : 50 000 \$ à 100 000 \$ pour catalyser les entreprises en phase de démarrage. Les entreprises doivent être sélectionnées par l'un des plus de 80 partenaires accélérateurs de TDDC au Canada.

Fonds de démarrage : Mettre sur le marché des entreprises à revenus ultérieurs en finançant la démonstration de technologies durables innovantes.

Fonds de croissance : Permettent de favoriser le développement d'entreprises plus avancées et à forte croissance qui ont des antécédents de réussite et qui cherchent à évoluer, à renforcer leur avantage concurrentiel et/ou à accéder à une clientèle plus large.



Nous savons que pour être véritablement transformateurs, tous les secteurs doivent être très innovants, de l'agriculture aux transports en passant par l'informatique quantique et la cartographie planétaire. Au fur et à mesure que les technologies se multiplient, il en va de même pour les bénéfices environnementaux obtenus grâce à leur application.

Nous évaluons les retombées environnementales dans trois domaines de répercussion sur la durabilité : le changement climatique, l'économie circulaire et les individus, communautés et la nature. Ces catégories nous permettent d'aller plus loin dans l'écosystème, de soutenir encore plus d'entrepreneur·euse·s canadien·ne·s et de les aider à avoir une présence mondiale.

Une fois que le financement d'une entreprise est approuvé, notre relation avec les dirigeant·es entre dans une nouvelle phase. Nous travaillons à leurs côtés pour leur fournir le soutien dont ils·elles ont besoin pour réussir, c'est-à-dire pour commercialiser leurs idées et faire croître leur entreprise, pour finalement devenir une entité dynamique et rentable, indépendante de TDDC.

Nous avons pris des mesures concrètes pour diversifier notre bassin d'entreprises candidates. Nous avons élargi notre réseau de partenaires accélérateurs qui alimentent notre fonds d'amorçage, tout en ajoutant des espaces supplémentaires pour que les entreprises puissent être sélectionnées. Nous avons pu constater des résultats concrets : 32 % des entreprises d'amorçage sont dirigées par des femmes, et 47 % des entreprises d'amorçage qui évoluent vers un soutien au démarrage sont dirigées par des femmes.

Orientation stratégique

- Développer une cohorte croissante d'entreprises canadiennes, en allant de l'amorçage à la croissance. Le succès de la commercialisation et l'accélération

de ces entreprises permettront d'accélérer les résultats environnementaux pour le Canada.

- Assurer un niveau élevé de service axé sur la clientèle et d'excellence opérationnelle tout au long du cycle de vie du·de la client·e, en mettant l'accent sur les relations au-delà de l'approbation initiale du financement.
- Évaluer continuellement l'optimisation des ressources, en tenant compte de la façon dont notre portefeuille procure des avantages nets aux Canadien·ne·s.

Objectifs pour 2023-2024

- Rechercher activement des entrepreneur·euse·s présentant le plus haut potentiel d'impact à travers tous les volets de financement ;
 - diversifier et élargir notre bassin de candidat·es dans le but de s'assurer qu'au moins 25 % des entreprises du portefeuille nouvellement financées dans tous les domaines sont dirigées par des femmes ;
 - étendre la notoriété de notre marque (notamment par le biais de profils d'entreprise) auprès des populations d'entrepreneur·euse·s en phases d'amorçage, de démarrage et d'accélération ;
- Mettre en place une approche de gouvernance actualisée relative aux approbations basées sur le portefeuille, notamment les cadres d'investissement et de conformité ;
- Repérer une à deux possibilités de création d'écosystèmes qui permettront aux entrepreneur·euse·s de réussir ;
- Élaborer et mettre en œuvre une approche pluriannuelle de sondages auprès des client·e·s dans l'ensemble de nos activités afin de mieux éclairer notre orientation stratégique.

OBJECTIF 2 : connecter et accompagner nos entrepreneur·euse·s et nos écosystèmes d'innovation

Le plein potentiel d'une invention ne peut être réalisé que lorsque les écosystèmes locaux ont évolué au-delà du stade de l'invention du processus d'innovation. Comment soutenir et connecter ces écosystèmes ?

Nous reconnaissons qu'il faut un écosystème d'investisseur·euse·s, de client·e·s et d'institutions publiques pour aider les entreprises à se développer et à croître chez nous. Nous connectons les écosystèmes locaux en permettant aux entrepreneur·euse·s d'accéder aux réseaux et au soutien dont ils-elles ont besoin pour réussir.

À travers notre partenariat continu avec plus de 80 accélérateurs et incubateurs à travers le Canada, nous sommes inspirés par l'innovation qui se manifeste à travers le pays. En bénéficiant du soutien approprié à chaque étape du parcours de commercialisation d'une entreprise, nous savons que les entrepreneur·euse·s canadien·ne·s ont le potentiel d'offrir un avenir durable au Canada et aux collectivités au sein desquelles ils-elles choisissent de se développer.

Cette année, nous nous sommes efforcé·e·s d'améliorer le soutien aux entrepreneur·euse·s avec lequel·le·s nous travaillons. Sachant que le mentorat est l'un des outils les plus puissants dont dispose tout·e PDG, nous avons lancé le projet pilote du Network of Executive Trailblazers (NEXT). Ce programme pilote offre à un groupe sélect de PDG l'accès au mentorat d'ancien·ne·s parties prenantes de TDDC, de membres du conseil d'administration et de leaders en matière de durabilité. À mesure que nous expérimentons différentes approches, nous constatons la valeur de ces forums de réseautage confidentiels. Ensemble, ces PDG établissent une relation de confiance, partagent leurs expériences et apprennent ensemble.

Nous avons également établi un partenariat avec le nouveau **Programme de gouvernance de l'innovation (PGI)** afin de doter les entreprises des compétences et des ressources dont elles ont besoin pour se développer à l'échelle mondiale. Ce programme de formation des cadres offre une expérience d'apprentissage accélérée qui fournit aux équipes de direction, aux conseiller·ère·s et aux membres du conseil d'administration les ressources dont ils-elles ont besoin pour diriger au sein de cette économie de l'innovation.

À mesure que les entreprises progressent vers la commercialisation, leur stratégie de propriété intellectuelle (PI) devient essentielle à leur activité. La protection de la PI mise au point et cultivée au Canada est un élément fondamental de notre travail. Au cours des trois dernières années, nous avons établi un partenariat solide avec le **Collectif d'actifs en innovation** (CAI). Qu'il s'agisse d'ateliers, de renseignements sur le marché ou de cadres de diligence raisonnable, nous continuons d'intensifier notre travail et notre soutien aux entreprises pour les aider à renforcer leur stratégie en matière de PI.

Au cœur de notre travail se trouve un effort continu pour établir des relations et des connexions constructives avec les entrepreneur·euse·s et les différentes parties prenantes de l'écosystème qui sont là pour les aider tout au long de leur parcours. Pour soutenir l'innovation et l'entrepreneuriat canadiens de **l'amorçage au succès** jusqu'à sa réussite, nous nous efforçons de trouver de nouveaux moyens de collaborer avec des partenaires des secteurs public et privé afin d'aider nos client·e·s à créer de la valeur à long terme. Nous renforçons intentionnellement les compétences au sein des secteurs où le Canada possède un avantage concurrentiel, afin qu'une masse critique d'entreprises puisse croître et prospérer au Canada, en permettant aux gens de rester dans les lieux perçus comme leur foyer.



Collectif d'actifs en innovation (CAI)

Il est avéré que les entreprises canadiennes ont besoin de renforcer leurs compétences stratégiques en matière de PI. Les PME disposent souvent de ressources limitées pour établir une véritable position en matière de PI et prennent par conséquent peu ou pas de mesures pour garantir la propriété de leur innovation. De ce fait, les droits de propriété intellectuelle élaborés sont souvent réactifs et axés sur l'invention, c'est-à-dire qu'ils visent à protéger les inventions passées plutôt qu'à préserver les options d'application commerciale future de l'innovation. C'est pourquoi nous nous sommes associés au CAI afin d'habiliter les entreprises de notre portefeuille à élaborer et à maintenir des stratégies de PI et de données solides, évolutives et avant-gardistes, et à développer une intelligence du marché.



Network of Executive Trailblazers (NExT)

NExT est un projet pilote qui a pour objectif de favoriser la connexion et l'apprentissage entre pairs en créant un forum pour les PDG faisant partie du portefeuille de TDDC. Mené d'octobre 2022 à avril 2023, le projet pilote a jumelé 21 mentoré-e-s (des PDG d'entreprises du portefeuille) avec 6 mentor-es. Les thèmes abordés portaient notamment sur le mentorat, la création d'une culture, la levée de fonds, le leadership et l'attraction et la fidélisation des talents, l'accélération, la santé mentale, etc. NExT est un forum confidentiel permettant de partager les pratiques exemplaires, d'apprendre ensemble et d'instaurer la confiance.



Programme de gouvernance de l'innovation (PGI)

TDDC s'est associée au Conseil canadien des innovateurs dans le cadre du PGI. Un nouveau programme d'éducation des cadres qui forme les membres actuels et futurs du conseil d'administration dans les domaines clés de la gouvernance du conseil pour les entreprises technologiques canadiennes, le PGI couvre des sujets tels que la propriété intellectuelle et la gouvernance des données, la cybersécurité, le risque, la conformité et les contrôles visant à mettre en œuvre des compétences essentielles dans l'écosystème d'innovation du Canada.

Orientation stratégique

- Connecter les écosystèmes d'innovation locaux et régionaux à leurs homologues nationaux en créant des soutiens ciblés et différenciés basés sur les compétences, les atouts et les capacités au niveau local.
- Explorer les moyens de fournir aux entreprises du portefeuille des outils afin de soutenir les défis de la croissance.
- Établir des partenariats avec des entreprises de croissance et des chefs de file du marché mondial ayant une innovation à un stade avancé et résidant au Canada afin d'établir les possibilités de favoriser la croissance aux quatre étapes de l'innovation.

Objectifs

- Évaluer le projet pilote NExT afin de maximiser la valeur d'une offre de mentorat mettant en relation des entrepreneur-euse-s expérimenté-e-s et émergent-e-s.
- Améliorer le soutien aux compétences en matière de gouvernance, d'affaires et de leadership pour les PDG, les conseils d'administration et les conseiller-ère-s des entreprises du portefeuille grâce à un partenariat continu avec le Programme de gouvernance de l'innovation.

- Améliorer le soutien de l'écosystème par la collaboration des partenaires afin de permettre aux entreprises à se développer sur place en :
 - renforçant le capacité des entreprises du portefeuille de TDDC à conserver leur propriété et à maximiser la valeur de leurs actifs incorporels. Pour se faire, nous proposons un partenariat continu avec la CAI en vue d'offrir une formation sur la PI et des renseignements sur le marché dans le cadre de nos trois volets de financement;
 - explorant de nouveaux partenariats au sein du secteur privé afin de permettre aux entreprises du portefeuille d'avoir accès à davantage de soutien, d'outils et de ressources pour relever les défis communs;
 - travaillant avec un groupe restreint d'investisseur·euse·s canadien·ne·s en capital-investissement pour aider à renforcer les soutiens nationaux aux entreprises de pointe;
 - poursuivant la collaboration avec la Banque du développement du Canada (BDC), Exportation et développement Canada (EDC), le Fonds stratégique pour l'innovation (FSI), la Banque de l'infrastructure du Canada (BIC) et les investisseur·euse·s provinciaux·ales afin d'élaborer des stratégies transorganisationnelles pour les entreprises de pointe;
- Déployer des activités de marketing, de sensibilisation et des événements ciblés, notamment un Sommet annuel du leadership, qui présentent les individus et les lieux où les entrepreneur·euse·s assurent la prospérité économique et environnementale au Canada.

OBJECTIF 3 : fournir des informations opportunes visant à éclairer la prise de décision

Le rythme de l'innovation continue de s'accélérer. Cela exige une approche ciblée, centrée sur la clientèle et axée sur les données. Comment collecter, exploiter et obtenir des informations de nos entreprises, pour nos entreprises ?

Nous disposons d'un ensemble de données unique. Nous servons une clientèle distinctive, à savoir des innovateur·trice·s en matière de durabilité à la périphérie du spectre entrepreneurial, et nous prenons le temps de bien les connaître. Nous travaillons avec nos entreprises lorsqu'elles passent de leur phase d'amorçage à leur phase de croissance, et nous entretenons également cette relation dans les années qui suivent pour comprendre leur parcours afin de mieux soutenir les entrepreneur·euse·s actuel·le·s et de demain dans leur mise en marché.

La réussite du Canada en matière de durabilité est et continuera d'être fortement tributaire des entrepreneur·euse·s. Notre vision unique et notre compréhension approfondie des entreprises de notre portefeuille sont d'une importance capitale pour le succès futur des investissements et de la durabilité.

Nous continuons à tirer profit des connaissances et informations que nous recueillons *auprès* des entreprises, *pour* les entreprises. Nous faisons évoluer les données évoluer les données que nous collections, la façon dont nous les analysons et, plus important encore, la façon dont nous les faisons progresser pour que les entrepreneur·euse·s puissent apprendre, s'adapter et adopter les meilleures pratiques parmi leurs pairs.

Pour ce faire, nous améliorons continuellement nos capacités techniques. Nous sommes à mi-chemin de la création de *Connect+*, un environnement de production infonuagique qui facilitera la collecte de données auprès des entreprises, de l'approvisionnement à l'assistance. Cela réduit l'effort que les entreprises doivent investir pour fournir des données, tout en augmentant la valeur qu'elles reçoivent des tendances et des pratiques agrégées que nous pouvons leur rapporter.

Cette année, en partenariat avec la **Munk School of Global Affairs and Public Policy**, nous avons utilisé nos données pour lancer une analyse de la chaîne de valeur. En élaborant une méthodologie normalisée pour cartographier et analyser les chaînes de valeur qui peut être appliquée aux secteurs d'intérêt, nous obtiendrons une façon meilleure et différente de comprendre les différents secteurs, dans le but de prendre des décisions plus judicieuses et plus éclairées pour le Canada et TDDC.

Notre question directrice est la suivante : si nous partons du principe que le Canada et TDDC ne peuvent pas s'approprier la totalité de la chaîne

de valeur, comment pouvons-nous prendre des décisions éclairées sur ce que le Canada et TDDC peuvent et devraient faire comme investissements de manière à bénéficier d'un avantage comparatif?

TDDC est reconnue comme un modèle en matière d'élaboration de rapports post-projet et en matière d'élaboration de rapports et d'évaluation continus des résultats à long terme. Avec le lancement de l'infrastructure Connect+ visant à soutenir notre analyse et notre collecte de données, nous nous assurerons de disposer de pratiques de collecte de données robustes, routinières et automatisées. Cela nous permettra d'améliorer notre capacité à créer et à partager des analyses comparatives pour les entreprises de notre portefeuille dans des domaines essentiels comme la propriété intellectuelle et l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI).

Orientation stratégique

- Faire progresser la connaissance de notre portefeuille pour soutenir un sourçage ciblé et une compréhension plus approfondie du rapport qualité-prix en vue de faciliter la sélection des transactions.
 - Exploiter nos connaissances et nos données pour soutenir l'innovation et la prise de décision au sein de notre organisation et dans l'ensemble des entreprises de notre portefeuille et des principales parties prenantes.
 - Comprendre les écosystèmes émergents d'avantage concurrentiel pour le Canada qui créeront des emplois pour l'avenir et renforceront la résilience économique.
- utiliser l'analyse de la chaîne de valeur et d'autres outils de recherche pour identifier les domaines d'opportunité pour la recherche de contrats et pour informer la sélection des contrats;
 - étendre notre partenariat avec le CAI et d'autres organismes pour entreprendre deux ou trois examens du paysage concurrentiel et de la propriété intellectuelle et évaluer les domaines de menace et de possibilités.
 - Fournir des informations sur le portefeuille et des renseignements sur le marché à notre clientèle sur une base trimestrielle afin de leur permettre de mieux comprendre les facteurs macroéconomiques qui les affectent et d'éclairer leur prise de décision.
 - Poursuivre la transformation opérationnelle en une organisation centrée sur les données en investissant dans des améliorations supplémentaires de notre infrastructure de GI/TI, en achevant la migration de notre ancien système et en augmentant l'efficacité de la saisie des données et de la production de rapports/analyse. Cela inclut :
 - Achever l'investissement dans le déploiement des améliorations de processus dans notre environnement de production fononagique (Connect+) et établir des procédures efficaces pour renforcer cet investissement au fil du temps;
 - Continuer à investir dans l'automatisation des processus associés à la collecte d'informations sur les sociétés de portefeuille et aux rapports générés à partir de ces données. Ensuite, étendre les ensembles de données collectées pour permettre la création d'analyses plus avancées spécifiques à la recherche, à la sélection et au soutien des sociétés de portefeuille.
 - Investir dans la modernisation de notre architecture de données et de rapports afin d'améliorer la gestion, l'exactitude et l'efficacité des données, pour finalement fournir les données les plus robustes pour informer la réalisation de la durabilité.
 - Élaborer une approche pluriannuelle pour tirer parti de la capacité de recherche de deux ou trois universités canadiennes de premier plan afin de développer et de partager des connaissances utiles à notre clientèle.

Objectifs

- Collecter, exploiter et obtenir des informations des sociétés du portefeuille pour les sociétés du portefeuille en exploitant les données des sociétés du portefeuille (par exemple, financières, environnementales, diversité) ainsi que les sources de données externes agrégées afin d'informer la prise de décision, faire le suivi de la performance du portefeuille et l'évaluation des résultats ainsi qu'en comprenant l'optimisation des ressources. Cela comporte :
 - évaluer de manière continue les indicateurs de performance du portefeuille et de résultats post-projet;



LES ENTREPRISES LAURÉATES D'ESSOR EN DÉVELOPPEMENT DURABLE DU CANADA

Les entreprises lauréates d'Essor en développement durable constituent la première liste canadienne à reconnaître l'innovation locale en matière de technologies durables.

En tant que principale bailleuse de fonds des petites et moyennes entreprises durables canadiennes, TDDC offre une fenêtre unique sur les entreprises qui mènent le changement en faveur d'une économie de carboneutralité et est fière d'utiliser cette expertise pour célébrer l'excellence canadienne.

Cette reconnaissance n'a été rendue possible que par la collecte et l'analyse approfondies des données que nous avons accumulées par l'intermédiaire de notre équipe d'analyse de portefeuille au cours des dernières années.



LES ENTREPRISES FINANCÉES PAR TDDC AFFICHENT UN MEILLEUR RENDEMENT

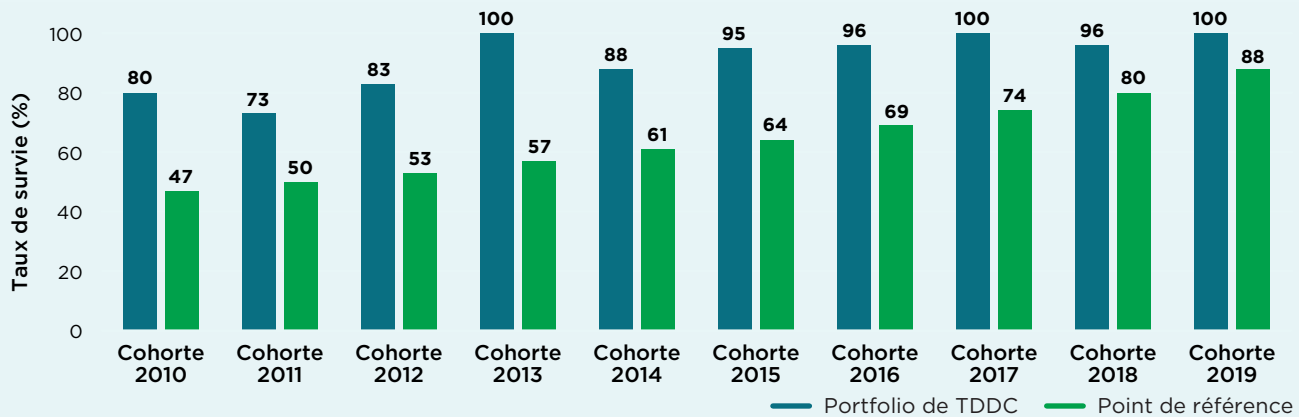
En 2022, nous avons établi un partenariat avec **Statistique Canada** afin d'évaluer les répercussions du financement de TDDC et de fournir un point de référence aux entreprises canadiennes.

L'analyse a démontré que les taux de survie étaient très élevés pour les entreprises financées par TDDC, surpassant les groupes de comparaison de Statistique Canada.

En moyenne, les entreprises financées par TDDC ont connu une croissance plus élevée de leurs revenus et de leurs emplois par rapport au groupe de référence depuis que leur financement a été approuvé (jusqu'en 2020).

TAUX DE SURVIE EN 2020 (%) PAR ANNÉE D'APPROBATION

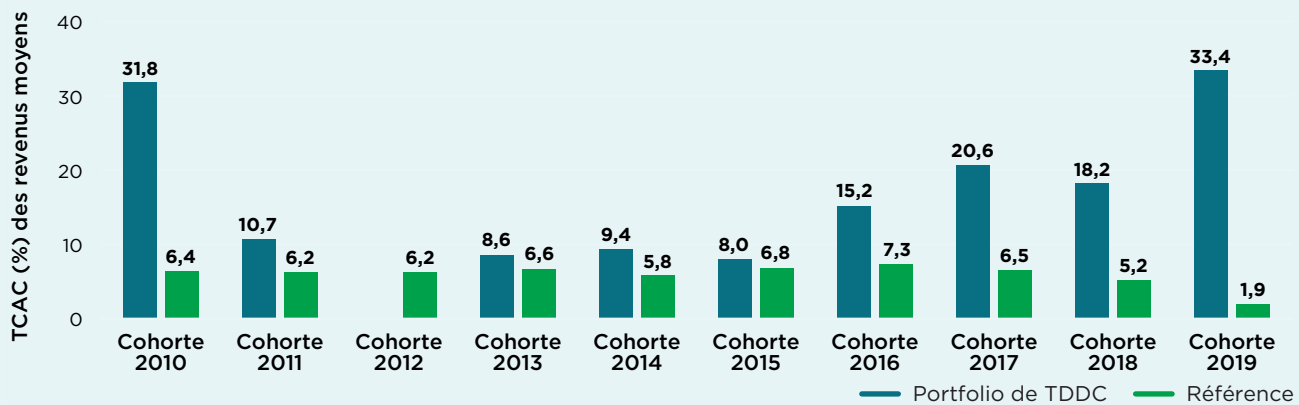
L'analyse a montré que les taux de survie étaient très élevés pour les entreprises financées par TDDC et ont dépassé les groupes de comparaison de Statistique Canada pour toutes les cohortes.



La concordance entre le portefeuille de TDDC et les données de Statistique Canada était de 94 %, mais pas nécessairement de 100 % lorsque cela était indiqué.

TCAC (%) DES REVENUS MOYENS SELON L'ANNÉE APPROUVÉE, JUSQU'EN 2020

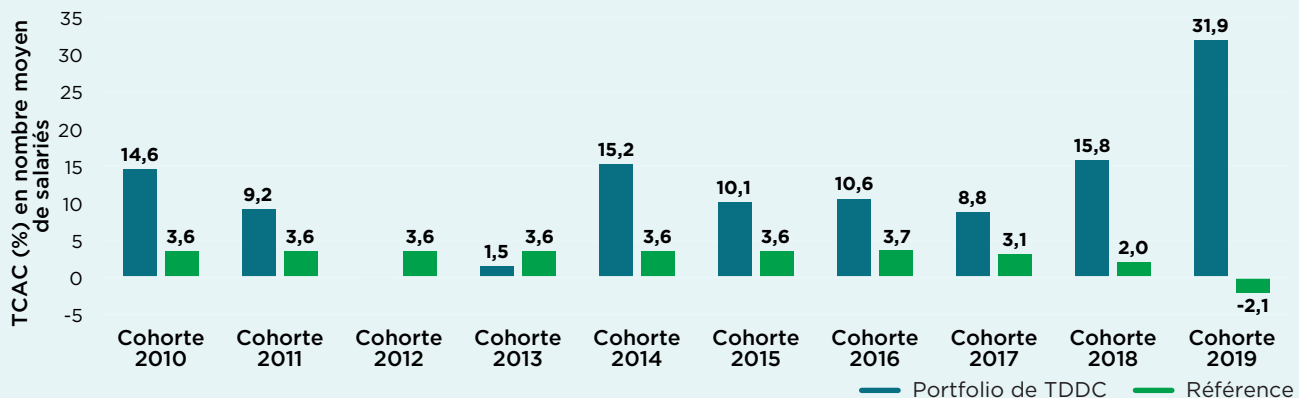
En moyenne, les entreprises financées par TDDC ont connu une croissance plus élevée de leurs revenus par rapport à la référence depuis l'approbation de leur financement.



Depuis la date de financement exemple : TCAC sur 10 ans pour la cohorte de 2010, TCAC sur 9 ans pour la cohorte de 2011, etc. Pour des raisons de confidentialité, les données de toutes les cohortes n'ont pas été fournies.

TCAC (%) EN NOMBRE MOYEN DE SALARIÉS SELON L'ANNÉE APPROUVÉE, JUSQU'EN 2020

Toutes les cohortes ont affiché une croissance des emplois depuis l'approbation du financement de TDDC et la plupart d'entre elles affichent une croissance des emplois supérieure à celle des petites et moyennes entreprises canadiennes de référence.



Depuis la date de financement exemple : TCAC sur 10 ans pour la cohorte de 2010, TCAC sur 9 ans pour la cohorte de 2011, etc. Pour des raisons de confidentialité, les données de toutes les cohortes n'ont pas été fournies.

OBJECTIF 4 : talents, compétences et diversité

Si les entrepreneur-euse-s sont les acteur-trice-s du changement, ils-elles ne peuvent toutefois pas le faire seul-e-s. Nous devons être à l'écoute de leurs besoins. Comment développer la diversité du leadership, des talents et des compétences essentielles nécessaires pour soutenir notre clientèle ?

Notre plus grande réussite, qui constitue la pierre angulaire de notre réussite à venir, est notre personnel. D'un océan à l'autre, nous avons constitué une équipe hautement qualifiée et motivée par notre mission. Pour nous assurer de la fidélisation de nos talents, nous nous concentrons sur leur croissance et leur bien-être individuels tout en restant fidèles à nos valeurs.

NOS VALEURS

Une équipe	Obtenir des résultats en tant qu'une seule équipe
Entreprises	Se concentrer sans relâche sur la meilleure façon de soutenir les entreprises que nous finançons afin de favoriser leur réussite
Réactif	Répondre au besoin urgent d'innover et d'une meilleure durabilité
Curiosité	Ouverture d'esprit et curiosité dans nos approches et les besoins changeants des entreprises
Responsabilité	Investir les fonds publics de manière judicieuse et responsable

Nous avons poursuivi le développement de nos pratiques de travail à distance grâce à un leadership élargi qui vise à faire passer les gens au premier plan et à bâtir une culture résiliente. Au cours de l'année écoulée, nous avons poursuivi nos efforts visant à améliorer le bien-être des membres de notre personnel, à mettre en place un processus transparent de détermination des objectifs et de résultats clés (OKR, Objectives and Key Results) et à veiller à ce que les employé-e-s aient des contacts fréquents avec leurs responsables et leurs coéquipier-ère-s.

Au cours de l'année à venir, nous mettrons à l'essai une nouvelle approche visant à améliorer notre proposition de valeur pour les membres du personnel en début de carrière, et nous ferons évoluer notre stratégie de bureau nationale, afin que ces bureaux puissent constituer un outil efficace pour soutenir notre culture et favoriser l'innovation et la collaboration.

Nous continuerons également à développer notre culture par le biais de connexions entre les équipes et de soutien aux nouvelles compétences. Un élément essentiel de ce nouvel ensemble de compétences sera le développement de l'expertise interne dans toute l'organisation grâce à notre nouveau système intégré, *Connect+*. Le succès de cet outil repose sur les utilisateurs-rices. En veillant à ce que notre équipe soit prête à utiliser et à soutenir cette nouvelle technologie, nous serons en mesure de devenir plus efficaces, plus informé-e-s et plus performant-e-s dans nos prestations pour nos entreprises.

L'EDI est au cœur de notre culture. Nous nous efforçons de contribuer à l'élimination des obstacles et à la mise en place d'une représentation diversifiée dans les entreprises financées, ainsi que de pratiques équitables et inclusives en interne, afin d'obtenir un impact et un changement durables.

Au cours de l'année à venir, nous irons plus loin dans ce travail, en obtenant des données démographiques et d'inclusion sur les membres du personnel de TDDC et les entreprises du portefeuille, en évaluant l'état actuel et l'état souhaité de l'EDI. Nous pourrions ainsi nous outiller pour combler systématiquement cet écart, en nous dotant d'une stratégie à long terme, d'un plan d'action à court terme et de la capacité de communiquer clairement notre engagement et nos plans.

Orientation stratégique

- Trouver, développer et reconnaître le talent, le leadership et la diversité au sein de notre équipe.
- Développer et reconnaître le talent, le leadership et la diversité au sein de notre communauté entrepreneuriale et notre écosystème.

Objectifs

- Faire croître le talent et les compétences essentielles à l'appui de notre mandat, notamment :
 - en veillant à ce que des plans d'apprentissage personnalisés sont en place et mis en œuvre pour tous les membres de l'équipe;
 - en s'assurant que tous les membres de l'équipe sont formés et se sentent en confiance dans l'utilisation des nouveaux outils numériques et des processus d'approbation de portefeuille basés sur le risque pour prendre de meilleures décisions.
- Aligner les stratégies de ressourcement et de rétention pour favoriser le bien-être et soutenir nos initiatives stratégiques.
- Construire une culture positive et dynamique soutenant les membres du personnel travaillant dans les communautés à travers le Canada en :
 - en promouvant et développant davantage les compétences et les pratiques de leadership nécessaires dans notre environnement de travail à distance.
 - en faisant évoluer notre stratégie de bureau national, en veillant à ce qu'elle soutienne notre culture et notre main-d'œuvre répartie à l'échelle nationale tout en favorisant l'innovation et la collaboration.
- Intégrer davantage les meilleures pratiques d'EDI dans nos processus de ressources humaines, de formation et de développement du leadership, de collecte de données et de sélection de projets.

ÉQUITÉ, DIVERSITÉ ET INCLUSION

L'équité, diversité et inclusion (EDI) est une pratique d'affaires essentielle, puisqu'elle permet aux organisations de tirer parti de l'éventail des perspectives nécessaires pour relever les défis complexes d'aujourd'hui.

C'est avec fierté que nous affirmons avoir une parité hommes-femmes à tous les niveaux de notre organisation. Nous travaillons également activement à augmenter notre représentation significative des groupes sous-représentés, avec des initiatives telles que notre adoption du Défi 50-30 du Canada.

Grâce à une conception réfléchie, TDDC est devenue de plus en plus diversifiée. Nous continuons à bâtir une équipe qui défiera le statu quo et repoussera les limites de ce qui est possible pour les entrepreneur·euse·s canadien·ne·s. Nous nous engageons à poursuivre l'élargissement de notre réflexion, de nos capacités et de nos actions, car l'EDI exige un raffinement et une amélioration continus.

EDI est un élément important pour le fonctionnement optimal de notre organisation, ainsi que pour les entreprises financées par TDDC.

Cibles pour 2023-2024 :

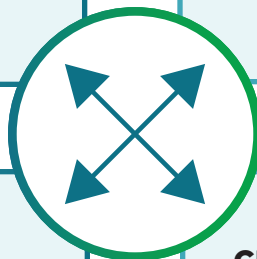
Ces objectifs s'ajoutent aux 19 autres paramètres de performance qui sont communiqués annuellement au gouvernement du Canada (voir l'[annexe C](#) pour plus de détails).

FONDS ET ACTIVITÉS

- Approuver 190 à 210 millions \$ de nouveaux investissements pour les approbations.
- Débourser 140 à 165 millions \$ pour les projets financés.
- Délais d'approbation et de passation des marchés :
 - Amorçage : moins de 45 jours
 - Démarrage et croissance : Huit mois

ÉCOSYSTÈMES ET MARCHÉS

- Soutien financier complémentaire de la part de l'EDC et de la BDC : 250 millions \$.
- Portefeuille total : 25 % des entreprises du portefeuille sont dirigées majoritairement par des femmes.
- Mise en œuvre complète du programme de mentorat NExT.



CULTURE, CAPACITÉ ET TALENT

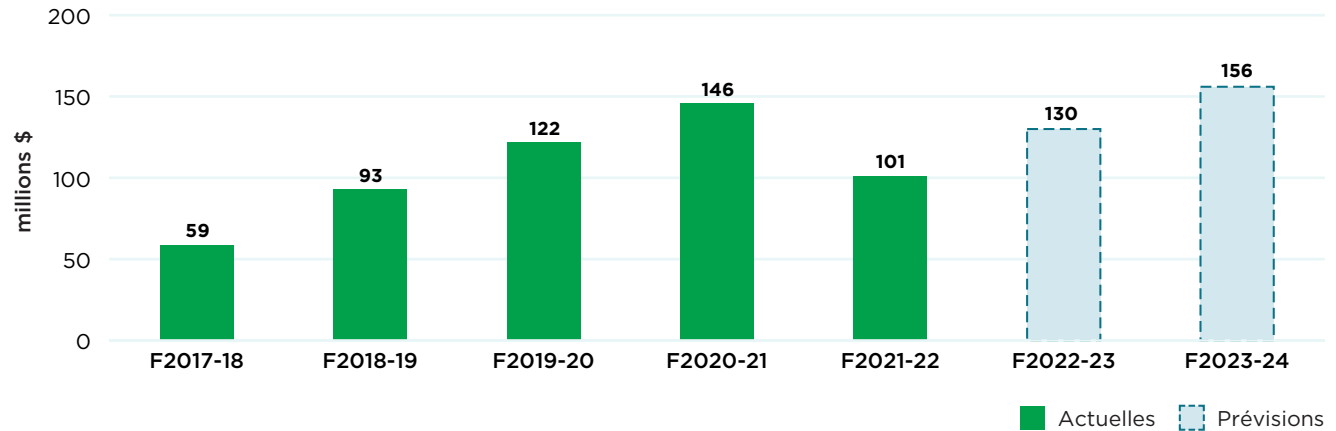
- Rendre opérationnelle la première version de *Connect+* en juin 2023.
- Mettre en œuvre un nouveau programme de recrutement, de formation et de rétention des personnes nouvellement diplômées.
- Continuer à rechercher et à former les employé·e·s, les conseiller·ère·s et les entreprises du portefeuille aux meilleures pratiques d'EDI sur une base annuelle.

CLIENTÈLE ET PARTENAIRES

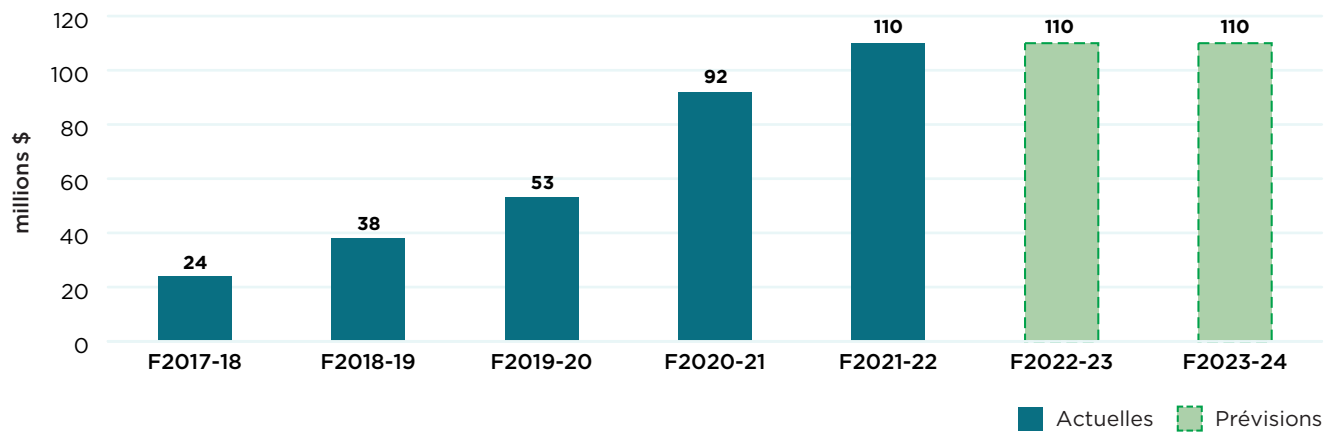
- Utiliser l'enquête de confiance Edelman pour évaluer et comparer notre réputation auprès des principales parties prenantes et de notre clientèle.
- Continuer à former de nouveaux partenariats, à approfondir les relations existantes et à étendre notre portée à travers le Canada.
- Continuer à développer la capacité de gouvernance par le biais de notre partenariat avec le PGI ainsi que par le pilotage d'une évaluation de la gouvernance interne.

Résultats du portefeuille de TDDC

TOTAL DES SOMMES VERSÉES AUX ENTREPRISES



NOMBRE D'ENTREPRISES APPROUVÉES





RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES : 2022-2023

Notre rapport annuel est publié chaque mois d'août et présente les résultats complets de l'exercice (du 1er avril au 31 mars). Conformément à notre entente de contribution avec le gouvernement du Canada, nous présentons ici les résultats provisoires de nos objectifs et cibles pour 2021-2022. Ces résultats sont susceptibles d'être modifiés.

Objectif 1 : investir de l’amorçage au succès — stratégie d’investissement de portefeuille

OBJECTIFS

Mettre en œuvre une approche de gouvernance mise à jour pour les approbations basées sur le portefeuille, le suivi de la performance et l'évaluation des résultats, notamment une approche affinée de notre gestion des risques d'entreprise.

Maintenir un bassin diversifié d'entreprises candidates de partout au Canada, en mettant particulièrement l'accent sur les efforts de découverte d'une clientèle pour :

- repérer les entrepreneur·euse·s ayant le potentiel le plus élevé d'avoir une véritable influence sur nos trois domaines de retombées sur le développement durable;
- diversifier et élargir notre bassin d'entreprises candidates dans le but de s'assurer qu'au moins 25 % des entreprises du portefeuille nouvellement financées sont dirigées par des femmes;
- accroître la notoriété de notre marque (notamment par le biais de profils d'entreprise) auprès des populations d'entrepreneur·euse·s en phases d'amorçage, de démarrage et de croissance.

RÉSULTATS

- ✓ Adoption d'un processus d'approbation basé sur le portefeuille en cours d'élaboration avec le groupe de travail du Conseil, portant sur le cadre de gouvernance, le cadre d'investissement et le cadre de conformité.
- ✓ Renforcement des ressources internes pour se concentrer sur la recherche d'accords afin de trouver les entreprises les plus prometteuses.
- ✓ 32 % des entreprises en phase d'amorçage dirigées par des femmes, et 47 % des entreprises bénéficiaires du financement d'amorçage dirigées par des femmes.
- ✓ Amélioration de la notoriété de notre marque grâce à campagne « *L'innovation c'est ici* » avec 10 vidéos d'entreprises du portefeuille et une croissance significative de l'audience et de l'engagement sur les plateformes de médias sociaux.

OBJECTIFS

Identifier deux à quatre occasions de création d'écosystèmes parmi les différentes étapes de l'innovation qui permettront aux entreprises de réussir. Il s'agit notamment de piloter de nouvelles approches en matière d'infrastructures partagées, et de créer des prototypes des services et des ressources partagées accessibles aux entreprises.

Élaborer et mettre en œuvre une approche pluriannuelle de sondages auprès de notre clientèle dans l'ensemble de nos activités afin de mieux éclairer notre orientation stratégique.

RÉSULTATS

- ✓ Partenariat avec ALUS afin de créer des ressources destinées aux solutions naturelles.
- ✓ Poursuite de la recherche et de l'évaluation des possibilités en matière de création d'écosystèmes.

- ✓ Sensibilisation ciblée avec les PDG effectuée au deuxième trimestre et planifiée pour le quatrième trimestre afin de contribuer à l'orientation future.
- ✓ Entretiens avec les PDG prévus au quatrième trimestre pour renseigner la stratégie d'équité, de diversité et d'inclusion.
- ✓ Évaluation du Fonds de technologie du DD menée par Innovation, Sciences et développement économique Canada (ISED) auprès des entreprises du portefeuille afin de recueillir des données et des rétroactions.

Objectif 2 : connecter et accompagner nos entreprises et nos écosystèmes d'innovation

OBJECTIFS

Faciliter les services de soutien post-investissement pour doter les entreprises des capacités dont elles ont besoin pour exceller, y compris l'accès aux talents, à la formation, aux investissements et à la clientèle. Pour y parvenir, nous allons :

- Développer un programme de mentorat pour mettre en relation d'ancien·ne·s membres ainsi que des entrepreneur·euse·s expérimenté·e·s et en devenir pour faire progresser les compétences en affaires et en leadership de l'ensemble du portefeuille.
- Aider au développement d'une formation continue sur la gouvernance des conseils d'administration en partenariat continu avec le Conseil canadien des innovateurs (CCI).
- Déterminer et développer des débouchés commerciaux au Canada afin de créer une demande locale stable qui puisse servir de plateforme/de tête de pont pour une masse critique d'entreprises exportatrices à l'échelle mondiale.
- Devenir un chef de file dans le domaine de l'enseignement de la propriété intellectuelle (PI) en poursuivant le partenariat avec le Collectif d'actifs en innovation (CAI), en créant au moins deux ou trois ateliers sur la PI avec un apprentissage par les pairs pour chaque étape du parcours de commercialisation de notre clientèle.
- faire usage de la campagne *L'innovation c'est ici* en continuant à présenter les points forts des entreprises et des régions, et en élargissant le champ d'action pour inclure, par exemple, les éléments suivants :
 - des événements organisés, tels que notre Sommet annuel du leadership ;
 - des événements destinés aux investisseur·euse·s et les ancien·ne·s membres qui mettent en relation les entreprises avec des investisseur·euse·s en phase de démarrage et de croissance.

RÉSULTATS

- ✓ Lancement de NExT, avec un premier essai comportant 21 mentorés (PDG d'entreprises du portefeuille) jumelé·e·s à six mentor·e·s.
- ✓ Élaboration d'un partenariat avec le Programme de gouvernance de l'innovation (PGI) par le biais d'une participation au comité directeur et la nomination d'environ 45 PDG, conseiller·ère·s et membres de conseils d'administration en vue de leur participation à ces séances de six semaines.
- ✓ Poursuite de la recherche, notamment de l'analyse de la chaîne de valeur dans les domaines présentant des possibilités.
- ✓ Fournir à toutes les entreprises recevant un fonds d'amorçage l'accès à une adhésion d'un an au CAI.
- ✓ Organisation de trois ateliers en mai 2022, et de deux autres ateliers prévus pour l'hiver 2023.
- ✓ L'expertise du CAI a été mise à profit pour élaborer un cadre de diligence raisonnable actualisé.
- ✓ Réunis 250 PDG, investisseur·euse·s et partenaires gouvernementaux pour le Sommet annuel de leadership en personne en mai 2022.
- ✓ Élargi notre réseau d'investisseur·euses en participant au processus de sélection du fonds d'amorçage, avec la participation d'au moins un·e investisseur·eus·e à chaque journée de présentation aux investisseur·euse·s
- ✓ Sensibilisation au sein de chaque région en vue de repérer les investisseur·euse·s potentiel·le·s.
- ✓ Des contacts ciblés avec des organismes financiers privés sont en cours, dans le but d'identifier des partenaires potentiel·le·s pour un groupe de partenaires de capitaux privés.

OBJECTIFS

- Lancer un nouveau groupe de partenaires de capital-investissement.
- Poursuivre la collaboration avec la BDC, EDC, le FSI, la BIC et les partenaires provinciaux afin d'élaborer des stratégies transorganisationnelles pour les entreprises de premier plan.

RÉSULTATS

- ✓ Le groupe de travail régulier avec la BDC et l'EDC continue avec des renvois pour identifier les possibilités de levées de fonds de suivi, le partage de la diligence et les moyens de mieux soutenir les entreprises.
- ✓ Processus d'orientation établi avec le FSI.

Objectif 3 : fournir des informations opportunes visant à éclairer la prise de décision

OBJECTIFS

Recueillir, exploiter et obtenir les données **provenant** des entreprises du portefeuille **pour les entreprises** du portefeuille en exploitant les données des entreprises du portefeuille (par exemple, financières, environnementales, de diversité) ainsi que des sources de données externes agrégées pour éclairer la prise de décision, le suivi de la performance du portefeuille et l'évaluation des résultats. Cela comprendra :

- Publier des indicateurs trimestriels de rendement et de résultats du portefeuille.
- Développer un cadre pour évaluer annuellement les entreprises du portefeuille par rapport à leurs concurrents mondiaux.
- Établir des partenariats avec le CAI et d'autres organismes pour entreprendre deux ou trois examens de la concurrence et du paysage de la propriété intellectuelle et évaluer les domaines de menace et d'opportunité.

Fournir des informations sur le portefeuille et des renseignements sur le marché à notre clientèle sur une base trimestrielle afin de leur permettre de mieux comprendre les facteurs macroéconomiques qui les affectent et d'éclairer leur prise de décision.

RÉSULTATS

- ✓ Indicateurs trimestriels de rendement et de résultats du portefeuille ont été utilisés pour établir la liste inaugurale des entreprises les plus performantes du portefeuille, les *Entreprises lauréates d'Essor en développement du Canada*.
- ✓ Achèvement de l'étude comparative de Statistique Canada. L'analyse a démontré que les taux de survie étaient très élevés pour les entreprises financées par TDDC, surpassant les groupes de comparaison de Statistique Canada.
- ✓ Continuer à travailler avec l'CAI pour intégrer les examens du paysage de la propriété intellectuelle dans notre prise de décision.
- ✓ Lancement du bulletin trimestriel *Panorama TDDC* destiné à fournir des analyses de portefeuille et des indicateurs de résultats aux PDG.

OBJECTIFS

Poursuivre la transformation opérationnelle de notre fondation en une organisation centrée sur les données en renouvelant notre infrastructure GI-TI, avec deux versions prévues de notre plateforme logicielle interne :

- La version 1 améliorera l'efficacité des processus et terminera les opérations de migration vers une nouvelle plateforme logicielle basée sur le nuage.
- La version 2 fournira des outils permettant de mieux comprendre les entreprises de notre portefeuille en recueillant des éléments de données plus pertinents, spécifiques à la gestion du portefeuille et aux soutiens de l'écosystème.

Poursuite du partenariat avec la Munk School of Global Affairs and Public Policy de l'Université de Toronto pour surveiller le succès des accélérateurs dans la nomination et le soutien des entreprises en phase d'amorçage.

RÉSULTATS

- ✓ Formalisation de la portée de la version 1 de *Connect+* par une phase de découverte approfondie. Élaboration d'un contrat détaillé et d'un plan de projet comportant 13 «sprints» spécifiques de développement et d'essai.
- ✓ Révision du projet à mi-parcours et finalisation actuelle de la version de production et planification pour le premier trimestre de 2023-2024 afin de s'assurer que toutes les complexités sont intégrées au système en vue d'une expérience optimale pour les utilisateur·rice·s externes et internes.

- ✓ Analyse de la chaîne de valeur terminée avec l'appui des ressources de la Munk School, qui soutiendra notre succès dans la nomination et le soutien des entreprises à toutes les étapes.
- ✓ Projet de synthèse prévu pour l'hiver 2022 afin d'évaluer les tendances en matière d'investissement à un stade initial.

Objectif 4 : talents, compétences et diversité

OBJECTIFS

Se concentrer sur le soutien de notre équipe pour développer des compétences et une expertise essentielles à l'appui de notre mandat, notamment :

- en s'assurant que des plans d'apprentissage personnalisés soient en place pour tous les membres de l'équipe;
- en veillant à ce que tous les membres de l'équipe soient formé·e·s et se sentent en confiance dans l'utilisation des nouveaux outils numériques.

RÉSULTATS

- ✓ Nous avons lancé un programme de formation de base axé sur les compétences numériques pour cette année.
- ✓ Notre processus d'intégration a été renforcé et relancé pour préparer chaque employé·e à la réussite.
- ✓ Les objectifs et résultats clés ainsi que les plans d'apprentissage sont en place dans toute l'organisation.
- ✓ La formation de *Connect+* est en cours auprès des premier·ère·s utilisateur·rice·s et de certains membres de l'équipe jouant le rôle de testeur·rice·s. Tous les membres de l'équipe recevront une formation approfondie et un soutien de suivi, notamment un groupe de soutien par les pairs, avant que l'ensemble de l'organisation ne passe sur *Connect+*.

Promouvoir et développer les compétences en leadership nécessaires pour créer une culture positive, diversifiée et dynamique dans notre environnement de travail à distance.

- ✓ La formation en leadership doit se terminer au quatrième trimestre et sera soutenue par des discussions et des apprentissages réguliers sur les pratiques exemplaires visant à promouvoir et à soutenir une culture positive et diversifiée dans un environnement de travail à distance.

Continuer à surveiller activement le bien-être de notre équipe et ne pas perdre de vue la santé et la sécurité de nos employé·e·s. Continuer à fournir aux membres du personnel le soutien individuel dont ils-elles ont besoin par le biais d'initiatives en matière de santé et de bien-être.

- ✓ Notre direction a maintenu son attention sur la santé et le bien-être de nos équipes; elle discute et adopte continuellement des pratiques exemplaires.

Continuer à conscientiser l'EDI par le biais de séances de formation et en mettant en évidence les meilleures pratiques, et en veillant à ce que ces dernières soient intégrées dans nos processus de recrutement, de développement du leadership, d'écosystème et de sélection de projets.

- ✓ Nous avons embauché de l'expert-conseil et nous sommes en train d'obtenir des données démographiques et d'inclusion sur les employé·e·s de TDDC et les entreprises du portefeuille, de faire une analyse comparative de l'état actuel et de l'état souhaité de l'EDI. Cela permettra également de nous équiper pour combler systématiquement les écarts, avec une stratégie à long terme et un plan d'action à court terme pour communiquer clairement l'engagement et les plans d'ici la fin de l'année.

ANNEXE A :

ORIENTATION STRATÉGIQUE ET OBJECTIFS POUR 2023-2024

Des individus et des lieux : Orientation stratégique 2023-2024

OBJECTIF 1 :
Investir de l'amorçage
au succès (stratégie
d'investissement
de portefeuille)

Développer une cohorte croissante d'entreprises canadiennes, en allant de l'amorçage à la croissance. La commercialisation et la mise à l'échelle réussies de ces entreprises entraîneront une accélération des résultats environnementaux pour le Canada.

Assurer un niveau élevé de service axé sur la clientèle et d'excellence opérationnelle tout au long du cycle de vie du/de la client-e, en mettant l'accent sur les relations avec les client-e-s au-delà de l'approbation initiale du financement.

Évaluer continuellement l'optimisation des ressources, en tenant compte de la façon dont notre portefeuille procure des avantages nets aux Canadien-ne-s.

OBJECTIF 2 :
Connecter et
accompagner nos
entreprises et
nos écosystèmes
d'innovation

Connecter les écosystèmes d'innovation locaux et régionaux à leurs homologues nationaux en créant des soutiens ciblés et différenciés basés sur les compétences, les atouts et les capacités au nouveau local.

Explorer les moyens de fournir aux entreprises du portefeuille des outils afin de soutenir les défis de la croissance.

Établir des partenariats avec des entreprises de croissance et des chefs de file du marché mondial ayant une innovation à un stade avancé et résidant au Canada afin d'établir les possibilités de favoriser la croissance aux quatre étapes de l'innovation.

OBJECTIF 3 :
Informations opportunes
pour éclairer la prise
de décision

Faire progresser la connaissance de notre portefeuille pour soutenir un sourcing ciblé et une compréhension plus approfondie du rapport qualité-prix en vue de soutenir la sélection des transactions.

Exploiter nos connaissances et nos informations pour soutenir l'innovation et la prise de décision au sein de notre organisation et parmi les entreprises de notre portefeuille et les principales parties prenantes.

Comprendre les écosystèmes émergents d'avantage concurrentiel pour le Canada qui créeront des emplois pour l'avenir et renforceront la résilience économique.

OBJECTIF 4 :
Talents, compétences
et diversité

Trouver, développer et reconnaître le talent, le leadership et la diversité au sein de notre équipe.

Développer et reconnaître le talent, le leadership et la diversité au sein de notre communauté entrepreneuriale et notre écosystème.

Objectif 1 : investir de l'amorçage au succès — stratégie d'investissement de portefeuille

Rechercher activement des entreprises présentant le plus fort potentiel d'impact à travers tous les volets de financement.

- Diversifier et élargir notre bassin d'entreprises candidates dans le but de s'assurer qu'au moins 25 % des entreprises du portefeuille nouvellement financées sont dirigées par des femmes.
- Étendre la notoriété de notre marque (notamment par le biais de profils d'entreprise) auprès des populations d'entreprises en phase d'amorçage, de démarrage et de croissance.

Mettre en place une approche de gouvernance actualisée relative aux approbations basées sur le portefeuille, notamment les cadres d'investissement et de conformité.

Repérer une à deux possibilités de création d'écosystèmes qui permettront aux entrepreneur·euse·s de réussir.

Élaborer et mettre en œuvre une approche pluriannuelle de sondages auprès des client·es dans l'ensemble de nos activités afin de mieux éclairer notre orientation stratégique.

Objectif 2 : connecter et accompagner nos entreprises et nos écosystèmes d'innovation

Évaluer le projet pilote NExT afin de maximiser la valeur d'une offre de mentorat mettant en relation des entrepreneur·euse·s expérimenté·e·s et en devenir. Ce nouveau programme de soutien fournira à une cohorte de PDG un forum confidentiel pour l'établissement de la confiance, le partage des expériences et l'apprentissage en commun, tout en renforçant et en développant les réseaux existants afin d'inspirer les entrepreneur·euse·s à aller plus loin, plus vite.

Améliorer le soutien aux compétences en matière de gouvernance, d'affaires et de leadership pour les PDG, les conseils d'administration et les conseiller·ère·s des entreprises du portefeuille grâce à un partenariat continu avec le programme de gouvernance de l'innovation.

Améliorer le soutien de l'écosystème par la collaboration des partenaires afin de permettre aux entreprises à se développer sur place en :

- renforçant la capacité des entreprises du portefeuille de TDDC à conserver la propriété et à maximiser la valeur de leurs actifs incorporels grâce à un partenariat continu avec le CAI en vue d'offrir une formation sur la PI et des renseignements sur le marché dans le cadre de nos trois volets de financement.
- explorant de nouveaux partenariats au sein du secteur privé afin de permettre aux entreprises du portefeuille d'avoir accès à davantage de soutien, d'outils et de ressources pour relever les défis communs.
- travaillant avec un groupe restreint d'investisseur·euse·s canadien·ne·s en capital-investissement pour aider à renforcer les soutiens nationaux aux entreprises de pointe;
- poursuivant la collaboration avec la BDC, l'EDC, le FSI, la CIB et les investisseur·euse·s provinciaux·ales afin d'élaborer des stratégies transorganisationnelles pour les entreprises de pointe.

Déployer des activités de marketing, de sensibilisation et des événements ciblés, notamment un Sommet annuel du leadership, qui présentent les personnes et les lieux où les entrepreneur·euse·s assurent la prospérité économique et environnementale au Canada.

Objectif 3 : fournir des informations opportunes visant à éclairer la prise de décision

Recueillir, exploiter et obtenir les données provenant des entreprises du portefeuille pour les entreprises du portefeuille en exploitant les données des entreprises du portefeuille (par exemple, financières, environnementales, de diversité) ainsi que des sources de données externes agrégées pour éclairer la prise de décision, le suivi de la performance du portefeuille et l'évaluation des résultats et la compréhension de leur valeur financière. Cela comprendra :

- une évaluation continue des indicateurs de rendement et de résultats post-projet du portefeuille.
- une utilisation de l'analyse de la chaîne de valeur et d'autres outils de recherche pour relever les domaines présentant des possibilités de sourçage de transactions et éclairer la sélection des transactions.
- la prolongation de notre partenariat avec le CAI et d'autres organismes afin d'entreprendre deux ou trois examens du paysage concurrentiel et de la propriété intellectuelle et évaluer les domaines de menaces et de possibilités.

Fournir des informations sur le portefeuille et des renseignements sur le marché à notre clientèle sur une base trimestrielle afin de leur permettre de mieux comprendre les facteurs macroéconomiques qui les affectent et d'éclairer leur prise de décision.

Poursuivre la transformation opérationnelle de notre fondation en une organisation centrée sur les données par des investissements supplémentaires visant à améliorer notre infrastructure GI-TI, en terminant la migration de notre ancien système et en augmentant l'efficacité de la saisie des données et des rapports/analyses. Cela comprendra :

- d'achever l'investissement consacré au déploiement des améliorations de processus dans notre environnement de production infonuagique (*Connect+*) et établir des procédures efficaces pour améliorer cet investissement au fil du temps.
- la poursuite de l'investissement visant à automatiser davantage les processus associés à notre collecte d'informations sur les entreprises du portefeuille, les rapports générés à partir de ces données et l'élargissement des ensembles de données collectées pour permettre la création d'analyses plus avancées propres au sourçage, à la sélection et au soutien des entreprises du portefeuille.
- d'investir dans la modernisation de notre architecture de données et de rapports afin d'améliorer l'intendance, l'exactitude et l'efficacité des données et, en fin de compte, fournir les données les plus solides afin de contribuer à la réalisation de la durabilité.

Développer une approche pluriannuelle pour tirer parti de la capacité de recherche de deux ou trois universités canadiennes de premier plan afin de développer et de partager des connaissances pertinentes en vue de soutenir notre clientèle.

Objectif 4 : talents, compétences et diversité

Faire croître le talent et les compétences essentielles à l'appui de notre mandat, notamment :

- en veillant à ce que des plans d'apprentissage personnalisés soient en place et mis en œuvre pour tous les membres de l'équipe.
- en s'assurant que tous les membres de l'équipe sont formé·e·s et se sentent en confiance dans leur utilisation des nouveaux outils numériques et des processus d'approbation de portefeuille basés sur les risques afin de prendre de meilleures décisions.

Aligner les stratégies de ressourcement et de rétention pour favoriser le bien-être et soutenir nos initiatives stratégiques.

Bâtir une culture positive et dynamique soutenant les employé·e·s qui travaillent dans les communautés à travers le Canada en :

- promouvant et en développant les compétences et les pratiques de leadership nécessaires à notre environnement de travail à distance.
- en faisant évoluer notre stratégie de bureau national, en veillant à ce qu'elle soutienne notre culture et notre main-d'œuvre répartie à l'échelle nationale tout en favorisant l'innovation et la collaboration.

Intégrer davantage les meilleures pratiques d'EDI dans nos processus de ressources humaines, de formation et de développement du leadership, ainsi que dans les processus de collecte de données et de sélection des projets.

ANNEXE B :

RISQUES ET ATTÉNUATIONS

Cette section porte sur les principaux risques auxquels TDDC est confrontée et sur les stratégies mises en place pour atténuer ces risques à un niveau acceptable. Plusieurs stratégies présentées dans ce plan directeur permettront également d'atténuer davantage nos principaux risques.

En plus de ces risques, nous comprenons que des facteurs de marché externes influent sur le succès des entreprises que nous finançons. Pour aider les entreprises à développer des technologies prêtes à être commercialisées, nous veillons à ce que notre modèle d'exécution des programmes ait une incidence et vise à fournir aux entreprises le soutien dont elles ont besoin pour réussir leur commercialisation.

Risque : bassin d'entreprises candidates

Risque que notre bassin d'entreprises candidates soit limité, ce qui nous empêcherait de financer les entreprises ayant le plus grand potentiel (p. ex., les entreprises candidates potentielles ne connaissent pas TDDC, nous sommes incapables de trouver des entreprises, défis commerciaux, etc.)

Atténuation

- Stratégie écosystémique qui tient compte des nuances régionales et de la maturité de l'écosystème et qui définit les publics cibles.
- Sensibilisation et communications ciblées pour les entreprises candidates potentielles.
- Développement de la conscientisation et création de pistes grâce à un marketing numérique ciblé et à la publicité.
- Recherche proactive de la clientèle afin de trouver des entreprises candidates potentielles et étendre la connectivité de l'écosystème.
- Processus d'admission continu avec des délais adaptés à la préparation de l'entreprise candidate pour l'approbation et la passation de contrats.
- Partenariats avec des accélérateurs, des organismes fédéraux et provinciaux menant à des renvois.
- Stratégie d'équité, de diversité et d'inclusion incluant la prise en compte des pratiques exemplaires et la sensibilisation pour repérer des entreprises candidates ayant des membres du personnel issu-e-s de la diversité.
- Volets de fonds d'amorçage recrutant des entreprises au début de leur parcours de commercialisation.
- Stratégie «de l'amorçage au succès» comprenant un suivi constant des entreprises existantes du portefeuille et permettant de comprendre lesquelles sont prêtes à recevoir un soutien supplémentaire.

Risque : changements externes

Risque que des changements externes dans l'environnement commercial affectent les coûts et/ou les délais du projet, avec pour conséquence que les retombées environnementales ou économiques attendues ne soient pas atteintes.

Atténuation

- Suivi des portefeuilles et des projets afin d'établir les défis émergents.
- Analyses environnementales continues de l'environnement externe et surveillance des indicateurs avancés pour les changements dans l'environnement commercial afin d'assurer une identification précoce de l'incidence possible sur le portefeuille.
- Prévisions financières tenant compte des plus récentes informations sur les projets. Processus de modification des projets en place permettant de changer le cours normal des opérations le cas échéant.
- Processus de diligence raisonnable à l'étape d'approbation qui tient compte des risques et des expositions du projet.

Risque : connectivité des écosystèmes

Risque que les entreprises de notre portefeuille ne soient pas en mesure d'accéder aux soutiens de l'écosystème nécessaires pour les aider à renforcer leurs capacités et à accéder à une clientèle et aux investissements pour passer à l'échelle supérieure, ce qui fait que les principales retombées environnementales et économiques à moyen et à long terme (p. ex. durabilité, conservation de la propriété intellectuelle, compétences essentielles, emplois, revenus) ne sont pas réalisées ou conservées au Canada.

Atténuation

- Partenariats et stratégie de sensibilisation identifiant les partenaires clés dans chaque région.
- Réseau de partenaires de référence au sein du gouvernement fédéral pour fournir un soutien.
- Cartographie continue des écosystèmes pour éclairer la sensibilisation ciblée.
- Réseau établi de plus de 80 accélérateurs pour mieux comprendre les domaines émergents de l'innovation.
- Renforcer la capacité des entreprises des firmes d'investissements à conserver la propriété et à maximiser la valeur de leurs actifs incorporels grâce à un partenariat continu avec le Collectif d'actifs en innovation en vue d'offrir une formation sur la PI et des renseignements sur le marché dans le cadre de nos trois volets de financement.
- Améliorer le soutien aux compétences en matière de gouvernance, d'affaires et de leadership pour les PDG, les conseils d'administration et les conseiller·ère·s des entreprises du portefeuille grâce à un partenariat continu avec le PGI.
- Collaboration avec la BDC, l'EDC, le FSI, la CIB et les investisseur·euse·s provinciaux·ales afin d'élaborer des stratégies transorganisationnelles pour les entreprises de pointe.

Risque : projections des flux de trésorerie

Risque que nous ne puissions pas prévoir efficacement les besoins de trésorerie étant donné la diversité et le caractère unique des entreprises financées, le moment de la soumission et de l'approbation des propositions, ou les changements qui pourraient survenir au cours de la durée de vie des projets, ce qui ferait en sorte que TDDC ne dispose pas de fonds suffisants pour répondre à ses besoins.

Atténuation

- Méthodologie et processus de prévision en place avec examen périodique des hypothèses du modèle pour faire évoluer la méthodologie.
- Prévision des besoins de trésorerie de chaque projet financé, mise à jour mensuelle.
- Collaboration étroite avec l'ISDE pour s'assurer que les fonds sont suffisants pour répondre aux besoins de trésorerie.

Risque : confidentialité des données

Risque que des données privées ou des informations relatives à un individu ou à une entreprise soient divulguées, entraînant des poursuites judiciaires ou une atteinte à la réputation.

Atténuation

- Programmes de sensibilisation et de formation en place pour tous les employé·e·s de TDDC portant sur l'importance des pratiques de sécurité des données et les conséquences du partage des données.
- Code de conduite et politiques en matière de TI en place pour contribuer à la protection de la confidentialité des renseignements et des brèches dans les données.

- Mesures de protection physiques et technologiques (accès restreint aux locaux, utilisation de mots de passe forts et du cryptage, surveillance du réseau et du site Web, etc.)
- Procédures en cas de fuite de données et processus de gestion de crise en place.
- Plan de continuité des activités mis à jour et intégré au programme de formation.

Risque : compétences essentielles

Risque que TDDC ne soit pas en mesure d'attirer et de fidéliser les personnes possédant les compétences et l'expertise essentielles (en tant qu'employé·e·s ou conseiller·ère·s), ce qui l'empêcherait d'exécuter ses principales initiatives stratégiques.

Atténuation

- Solide proposition de valeur globale pour les employé·e·s, notamment la possibilité de faire un travail valorisant, un milieu de travail souple, des possibilités d'apprentissage et de perfectionnement, des avantages sociaux et des offres de mieux-être améliorés, ainsi qu'une rémunération concurrentielle sur le marché.
- La philosophie de priorisation du travail à distance permet à TDDC d'embaucher et de fidéliser une juste diversité de personnes et de compétences, où qu'elles se trouvent au Canada.

ANNEXE C :

CADRE STRATÉGIQUE DE GESTION DU RENDEMENT

Des informations détaillées sur ces mesures peuvent être trouvées dans des exemplaires récents de notre rapport annuel et de la liste des projets financés, tous deux disponibles à l'adresse www.sdtc.ca.

#	Type d'indicateur	Réalisations et résultats	Indicateurs de rendement	2022-2023 Objectifs de rendement
1	Activités/résultats	Les demandes sont approuvées par le Conseil d'administration	Financement total alloué aux projets de développement durable	Approbation de 190 millions \$
2	Activités/résultats	Les demandes sont approuvées par le Conseil d'administration	Nombre de nouveaux projets de technologies propres dont le financement a été approuvé	Au moins 100 nouveaux projets et des modifications importantes à des projets existants sont approuvés chaque année
3	Activités/résultats	Les demandes sont approuvées par le Conseil d'administration	Nombre de projets financés dans le cadre de la Stratégie de décarbonisation à forte intensité de capital	À établir à une date ultérieure
4	Activités/résultats	Les demandes sont approuvées par le Conseil d'administration	Financement total accordé dans le cadre de la Stratégie de décarbonisation à forte intensité de capital	À établir à une date ultérieure
5	Activités/résultats	Les demandes sont approuvées par le Conseil d'administration	Nombre de jours entre la demande initiale et la signature de l'entente de financement du projet	Maintien d'une moyenne inférieure à 9 mois
6	Activités/résultats	Décaissement de la créance	Pourcentage de projets atteignant un nombre cible de jours nécessaires au traitement des décaissements de la demande	Traiter 80 % des demandes de financement de projets sous contrat dans un délai de 45 jours civils

#	Type d'indicateur	Réalisations et résultats	Indicateurs de rendement	2022-2023 Objectifs de rendement
7	Activités/résultats	Questionnaires post-projet	Pourcentage de bénéficiaires qui remplissent les questionnaires post-projet	Maintenir une amélioration de 5 % par an pour le rapport post-projet
8	Résultats immédiats (0-3 an)	Bénéficiaires ayant obtenu des contrats du Fonds de technologie du DD	Financement versé aux bénéficiaires sous contrat	130 millions \$ versés aux bénéficiaires
9	Résultats immédiats (0-3 an)	Les technologies soutenues progressent vers la commercialisation	Pourcentage de projets actifs qui progressent vers des démonstrations réussies	Maintien d'une moyenne minimale de 90 %
10	Résultats immédiats (0-3 an)	Les bénéficiaires forment des partenariats collaboratifs qui créent/démontrent de nouvelles technologies tout au long de la chaîne d'innovation	Dollars obtenus de tous les partenaires et collaborateurs (publics et privés) par rapport aux dollars du Fonds de technologie du DD	Maintien d'un financement à effet de levier de 2 \$ pour chaque 1 \$ de financement de TDDC
11	Résultats immédiats (0-3 an)	Les bénéficiaires forment des partenariats collaboratifs tout au long de la chaîne d'innovation	Dollars obtenus auprès de partenaires et de collaborateurs du secteur privé	Maintien d'un financement à effet de levier de 1,63 \$ pour chaque 1 \$ de financement de TDDC
12	Résultats intermédiaires (4-7 ans)	Les technologies soutenues par le Fonds de technologie du DD sont démontrées avec succès	Pourcentage de projets approuvés qui ont été achevés au cours des cinq dernières années	Un taux de 80 % de tous les projets approuvés sont parvenus à terme au cours des 5 dernières années
13	Résultats intermédiaires (4-7 ans)	Entreprises soutenues par le Fonds de technologie du DD qui sont dirigées majoritairement par des femmes	Pourcentage des technologies soutenues par le Fonds de technologie du DD dont les entreprises sont majoritairement dirigées par des femmes	Un taux de 25 % d'entreprises soutenues par le Fonds de technologie du DD qui sont dirigées majoritairement par des femmes
14	Résultats intermédiaires (4-7 ans)	Les technologies soutenues par le Fonds de technologie du DD font des progrès substantiels vers la commercialisation	Nombre de projets dans le cadre de la stratégie de décarbonisation à forte intensité de capital qui ont abouti à une décision définitive d'investissement ayant conduit à la construction d'une installation	À établir à une date ultérieure

#	Type d'indicateur	Réalisations et résultats	Indicateurs de rendement	2022-2023 Objectifs de rendement
15	Résultats à long terme (7 ans et plus)	Les technologies appuyées par le Fonds de technologies du DD créent des retombées économiques	Pourcentage de technologies appuyées par le Fonds de technologie du DD commercialisées (revenus tirés de la technologie du projet)	Un taux de 30 % de toutes les technologies soutenues par le fonds de technologie du DD sont commercialisées
16	Résultats à long terme (7 ans et plus)	Les technologies appuyées par le Fonds de technologies du DD créent des retombées économiques	Montant moyen du financement de suivi obtenu par les technologies appuyées par le Fonds de technologie du DD après l'achèvement du projet	Maintien d'une moyenne minimale de 2 \$ de financement de suivi pour chaque 1 \$ de financement de TDDC pendant la durée de vie du Fonds de technologie du DD
17	Résultats à long terme (7 ans et plus)	Les technologies appuyées par le Fonds de technologies du DD créent des retombées économiques	Taux de croissance annuel des revenus générés par les technologies appuyées par le Fonds de technologie du DD	Un taux de croissance annuel de 5 % des revenus générés par les technologies appuyées par le Fonds de technologie du DD
18	Résultats à long terme (7 ans et plus)	Les technologies appuyées par le Fonds de technologies du DD créent des retombées économiques	Nombre d'emplois créés par les technologies appuyées par le Fonds de technologie du DD	1500 emplois créés par les technologies appuyées par le Fonds de technologie du DD chaque année
19	Résultats à long terme (7 ans et plus)	Les technologies soutenues par le Fonds de technologies du DD entraînent des bénéfices environnementaux	Réductions supplémentaires annuelles des émissions de GES attribuables aux technologies appuyées par le Fonds de technologie du DD	Réduction d'une mégatonne par an
20	Résultats à long terme (7 ans et plus)	Les technologies soutenues par le Fonds de technologies du DD entraînent des bénéfices environnementaux	Augmentation en pourcentage des coûts annuels estimés évités. Il peut s'agir de coûts évités en raison d'autres retombées environnementales des technologies soutenues par le Fonds de technologie du DD, notamment les avantages financiers découlant d'un air plus pur, d'une eau plus propre, d'un sol plus propre, d'une meilleure efficacité énergétique, etc.	Augmentation des coûts évités estimés de toutes les technologies soutenues par le Fonds de technologie du DD de 5 % chaque année

ANNEXE D : ÉTATS FINANCIERS

Fonds de technologie du DD

Hypothèses financières

Les hypothèses suivantes ont été formulées lors de l'établissement du budget de fonctionnement et des plans de décaissement du Fonds de technologie du DD pour les exercices 2022-2023 et 2023-2024 :

- Le financement à ce jour du Fonds de technologie du DD s'élève à 2111 milliards \$, dont 1450 milliards \$ ont été approuvés en date du 31 mars 2022.
- Les contributions reçues du gouvernement du Canada sont investies conformément aux modalités de la *Loi sur la Fondation du Canada pour l'appui technologique au développement durable*, l'entente de contribution actuelle et notre politique d'investissement.
- Au 31 mars 2022, le solde du Fonds de technologie du DD était de 1,250 million \$. Ce solde est principalement composé de financements de projets qui ont été alloués, mais pas encore décaissés, ainsi que de certains intérêts courus. Le fonds est géré pour répondre aux obligations de liquidité des débours du projet et des coûts de fonctionnement du projet.

- Aucun montant n'est dû à l'État.

Besoins de trésorerie du Fonds de technologie du DD (en milliers de \$)	2021-2022 Réel	2022-2023 Projeté	2023-2024 Budget
Solde du fonds au début de l'année	17 028	1 250	1 550
Débours du projet	101 031	130 082	155 729
Dépenses d'exploitation	15 058	19 493	21 471
Total des débours du projet et des dépenses d'exploitation	116 089	149 575	177 200
Revenu d'intérêts	136	660	300
Reçus du gouvernement du Canada	100 175	149 215	-
Solde du fonds à la fin de l'année	1 250	1 550	(175 350)
Besoin de trésorerie	-	-	175 350

Fonds de biocarburants NextGen

Hypothèses financières

Les hypothèses suivantes ont été formulées lors de l'établissement du budget de fonctionnement et des plans de décaissement du Fonds des biocarburants de la prochaine génération pour les exercices 2022-2023 et 2023-2024 :

- Le Fonds de biocarburants NextGen (FBNG) est de 225 millions \$. La période de débours du projet s'est terminée le 31 mars 2017 et le fonds prend fin le 30 septembre 2027.

- Les contributions reçues du gouvernement du Canada sont investies conformément aux modalités de la *Loi sur la Fondation du Canada pour l'appui technologique au développement durable*, l'entente de financement actuelle et notre politique d'investissement.
- Au 31 mars 2022, le solde du FBNG était de 9,402 millions \$. Il s'agit du financement alloué aux projets, mais qui n'a finalement pas été utilisé, conformément aux modalités prévues par ceux-ci, ainsi que de certains intérêts courus. Le solde du fonds est destiné à combler les futures dépenses de fonctionnement jusqu'à ce que le FBNG prenne fin en 2027. Le fonds est géré conformément à notre politique d'investissement.
- Aucun montant n'est dû à l'État.

Besoins de trésorerie du FBNG (en milliers de \$)	2021-2022 Réel	2022-2023 Projeté	2023-2024 Budget
Solde du fonds au début de l'année	9 539	9 402	9 344
Débours du projet	-	-	-
Dépenses d'exploitation	186	308	98
Total des débours du projet et des dépenses d'exploitation	186	308	98
Revenu d'intérêts	49	250	250
Reçus du gouvernement du Canada	-	-	-
Solde du fonds à la fin de l'année	9 402	9 344	9 496
Besoin de trésorerie	-	-	-

Do we keep
this blank
page?



**TECHNOLOGIES DU DEVELOPPEMENT
DURABLE CANADA**

**SUSTAINABLE DEVELOPMENT
TECHNOLOGY CANADA**