

Université du Québec
École nationale d'administration publique

Cadre d'évaluation
Programme Célébrations et commémorations

Mamadou Niasse

Rapport de stage présenté à l'ENAP,
en vue de l'obtention de la Maîtrise en administration publique
Option pour analystes
(Évaluation des programmes)

Ministère du Patrimoine canadien
Direction des services d'évaluation

Gatineau,
Septembre, 2011

Table des matières

Remerciements 4
Introduction 5
1. Présentation de l'organisation 5
1.2. La Direction des services d'évaluation (DSÉ) 6
1.3. Les objectifs de la DSÉ 6
2. Mandat 7
2.1. Le livrable 8
2.2. Échéancier 8
3. Contexte précis dans lequel s'effectue le stage 8
3.1. Les critères pour la calibration d'une évaluation 9
3.2. La calibration de l'évaluation du PCC 11
4. Problématique 12
5. Cadre théorique 14
5.1. Profil du Programme 15
5.2. Les moteurs et les raisons de l'évaluation 16
5.3. Les questions d'évaluation 16
5.3. Le choix des options d'un modèle d'évaluation 17
6. Mandat d'évaluation 17
6.1. Structure et Gouvernance 18
6.1.1. Le Canada en fête 18
6.1.2. Commémoration Canada 19
6.1.3. Projets spéciaux 20
6.1.4. Autres éléments 21
6.3. Résultats attendus 21
6.4. Population cible 24
6.5. Les parties prenantes 24
6.6. Ressource 24
7. Évaluation 25
7.1. Portée de l'évaluation 25
7.2. Approche d'évaluation 26
7.3. Méthode de collecte de données 27
7.3.1. Examen de la documentation 27
7.3.2. Examen des données et des dossiers administratifs 28
7.3.4. Examen des données secondaires 29
7.3.5. Analyse médiatique 30
7.3.6. Des entrevues auprès des Intervenant-clés et des personnes ressources 31
7.3.7. Enquête auprès des récipiendaires de fonds 33
8. Livrables de l'évaluation 33
9. Rôles et responsabilités 33
9.1. Bureau du Dirigeant principal en vérification et en évaluation 34
9.2. La direction du PCC 35
9.3. La Firme de consultant 36
10. Conclusion 36
11. Bibliographie 37

Annexe 38
Annexe A 38
Annexe B – Architecture des activités de programmes de Patrimoine Canadien 40
Annexe C 41
Annexe D : Grille d'analyse du risque associé à l'évaluation des programmes 42
Annexe E : Modèle logique du Programme de célébration et commémoration 43
Annexe F : Matrice d'évaluation 44

Remerciements

Je tiens à remercier l'équipe de la Direction des services d'évaluation (DSÉ) pour son accueil chaleureux. Je voudrais remercier en particulier Madame Hélène Dupuis, Gestionnaire en évaluation de programmes à la DSÉ, pour sa patience, son support et ses conseils judicieux lors de mon stage. Je remercie également Monsieur Kirk Giroux, Directeur de la DSÉ pour son soutien et sa disponibilité.

J'aimerais aussi remercier Monsieur Pierre Simard, Enseignant à l'ENAP, pour son appui et ses avis éclairants durant mon stage.

Enfin je remercie ma femme, ma famille et mes amis pour leur soutien indéfectible durant ma scolarité et mon stage.

Introduction

La Direction des services d'évaluation de Patrimoine canadien est l'organisme d'accueil dans lequel il fut possible de réaliser un stage en tant qu'analyste en évaluation de programme. Ce rapport s'inscrit dans le cadre de ce stage de seize semaines en vue de l'obtention de la maîtrise. La plupart des travaux accomplis durant le stage ont été liés à la planification du projet d'évaluation du Programme Célébrations et commémorations. Un cadre d'évaluation contenant le profil du programme (contexte, structure de gouvernance, ressources, parties prenantes, bénéficiaires) et la stratégie d'évaluation a été soumis à cet effet à la DSÉ.

Ce rapport comprend deux parties :

La première partie comprend la présentation de l'organisation, le mandat, le livrable, le contexte précis dans lequel s'effectue le mandat, la problématique et le cadre théorique.

La deuxième partie comprend le cadre d'évaluation avec comme points saillants, le profil du programme et l'évaluation englobant la portée de l'évaluation, l'approche d'évaluation et les méthodes de collecte de données.

1. Présentation de l'organisation

Le ministre du Patrimoine canadien (PCH) et des Langues officielle est responsable devant le Parlement des activités du Ministère et des 19 autres organismes qui composent son portefeuille[1]. Les principales activités du ministère sont représentées sur une architecture des activités de programme (AAP). L'AAP de Patrimoine canadien repose sur trois piliers, soit la culture, l'identité et le sport (Annexe B). L'AAP illustre la façon dont un ministère structure et gère ses ressources et la façon dont diverses activités et sous-activités de programme sont liées aux résultats stratégiques du ministère. Au sein du ministère, le Bureau du dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation (BDPVÉ) offre des services de vérification et d'évaluation à l'appui du processus décisionnel du Ministère afin d'aider à renforcer les pratiques en matière de gestion et d'améliorer le rendement des programmes. Les fonctions du BDPVE misent sur une approche

[1] Patrimoine Canadien, Budget des dépenses et crédits 2010-2011, Partie III, Rapport sur les plans et priorités

pluriannuelle, stratégique et axée sur les risques en ce qui a trait à la planification des vérifications et des évaluations annuelles en vue d'optimiser les ressources et de fournir en temps opportun de l'information indépendante et significative. La Direction des services d'évaluation (DSÉ) est l'unité chargée de l'évaluation au sein du BDPVE.

1.2. La Direction des services d'évaluation (DSÉ)

Conformément au paragraphe 42.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), les ministères et organismes gouvernementaux sont tenus de faire, au moins tous les cinq ans, un examen tous les programmes continus de subvention et de contribution[2]. Cette exigence est prise en compte dans la Politique sur l'évaluation du gouvernement fédéral mise à jour en 2009 et qui définit l'évaluation des programmes comme une fonction clé. L'évaluation est un élément important de la structure de prise de décision à Patrimoine canadien. Elle joue un rôle significatif pour ce qui est de fournir au sous-ministre de l'information opportune, neutre, objective et rigoureuse sur la raison d'être, la pertinence, l'efficience, l'efficacité et les résultats des programmes et des initiatives du Ministère. Plus de 80 % des programmes à Patrimoine canadien sont des programmes de subventions et de contributions.

La fonction d'évaluation est intégrée à la structure de gouvernance de Patrimoine canadien via le Comité de politique stratégique, de planification et d'évaluation (CPSPÉ) qui est aussi chargée de la supervision de l'élaboration de politiques, la planification et la gestion du risque au sein du Ministère. Le BDPVÉ soutient de manière efficace le Ministère dans la démonstration de résultats pour les canadiens par le biais d'une moyenne annuelle de dix projets d'évaluation.

1.3. Les objectifs de la DSÉ

La DSÉ du Ministère est structurée de façon à répondre aux exigences de la Politique de 2009 révisée du gouvernement fédéral sur l'évaluation. La Direction s'assure d'être en mesure :

- d'effectuer les études d'évaluation plus rapidement en collaboration avec les gestionnaires de programme;

[2] http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?section=text&id=15024 consulté le 20 juillet 2011

- de surveiller plus efficacement les progrès dans la mise en œuvre des recommandations d'évaluation, des réponses de la direction et des plans d'action, et d'en rendre compte au (CPSPÉ);

- d'examiner et d'améliorer les pratiques d'évaluation de façon continue;
- de fournir des conseils aux gestionnaires ministériels sur la mesure du rendement pour appuyer efficacement l'évaluation;
- de contribuer globalement à l'élaboration et à la mise en œuvre de la politique d'évaluation du Conseil du Trésor.

Pour atteindre ces objectifs, la Direction est composée d'équipes d'évaluateurs, chacune responsable de projets d'évaluation du Ministère. Les équipes ont pour mandat de travailler en étroite collaboration avec les gestionnaires de programme dans chacun des portefeuilles qui leur sont affectés afin que la fonction d'évaluation soit bien intégrée dans les processus de gestion et de prise de décision de Patrimoine canadien. L'Annexe C présente la structure de la DSÉ.

2. Mandat

Le mandat confié au stagiaire consiste au développement d'un cadre d'évaluation du Programme Célébrations et commémorations (PCC) afin de mettre à la disposition de la Direction des services d'évaluation les outils nécessaires à la réalisation du projet d'évaluation et à la planification d'un cours sur le processus d'évaluation au sein de la DSÉ. Ce cours résumera le processus d'un projet d'évaluation au sein de la DSÉ. L'un des objectifs de ce cours est d'informer les employés du ministère sur l'ensemble du processus d'évaluation

Les tâches principales du stagiaire consistent à élaborer un cadre d'évaluation, à effectuer des recherches dans le domaine des célébrations et des commémorations, à assister aux réunions du Groupe de travail en évaluation (GTÉ) et à effectuer des comptes rendus de réunion.

Son rôle dans le processus du projet d'évaluation du PCC se résumera aux principales tâches énumérées ci-dessus.

2.1. Le livrable

Les livrables de ce mandat consistent à :

- élaborer un cadre d'évaluation intégrant un devis d'évaluation
- à élaborer un cours intitulé « Du modèle logique au rapport d'évaluation ».

Toutefois, le rapport de stage ne sera consacré qu'au cadre d'évaluation.

2.2. Échéancier

La durée du mandat confiée au stagiaire s'est étalée du lundi 14 mars au jeudi 11 août 2011. Au cours du mandat, le stagiaire devait scrupuleusement respecter les échéances établies par l'organisation afin de présenter le livrable dans les délais indiqués. À cet effet, le stagiaire a présenté son plan de travail avant le 31 mars 2011. Ce plan de travail entre dans le cadre du processus de planification d'un projet d'évaluation (Annexe A: tableau des échéanciers). Ce processus comprend entre autre la rencontre initiale du projet d'évaluation, la formation du groupe de travail en évaluation, l'élaboration de l'ébauche du mandat de l'évaluation, le recrutement de la firme de consultant, la rencontre inaugurale du projet d'évaluation.

3. Contexte précis dans lequel s'effectue le stage

La venue du stagiaire s'inscrit dans une volonté organisationnelle de se conformer à la nouvelle politique sur l'évaluation. PCH se doit d'évaluer ses programmes en vue d'améliorer la qualité de ses activités et ainsi augmenter les effets et les impacts pour les organisations partenaires et les bénéficiaires. Le stage coïncide aussi avec l'ébauche de nouvelles démarches de calibration, de regroupement des évaluations des programmes et de cadres pour l'assurance de la qualité dans le processus d'évaluation. Chacune de ces nouvelles démarches ou politiques répond à des critères définis au sein de la DSÉ. Ces démarches initiées sont le fruit d'une expérience avérée dans le domaine de l'évaluation et de la volonté de la DSÉ de perfectionner ses outils afin d'être au diapason des politiques initiées et recommandées par le Conseil du Trésor.

En effet, l'article 42.1 de la Loi sur la gestion des finances publiques (LGP) stipule que les ministères fédéraux doivent examiner, au moins une fois tous les cinq ans, tous les

programmes continus de subvention et de contribution. La politique sur l'évaluation du SCT de 2009 ainsi que sa directive connexe insistent sur la nécessité d'établir un plan d'évaluation quinquennal fondé sur le risque pour planifier la couverture des dépenses de programmes. Le Centre d'excellence en évaluation (CEE) du SCT appuie la méthode proposée par PCH relativement aux évaluations groupées et à l'emploi d'évaluations calibrées fondées sur le risque et d'autres critères pertinents.

En 2010, l'examen des services internes a recommandé d'accroître l'utilisation d'évaluations horizontales/thématiques de groupes de programmes Enfin, la haute direction souhaite la mise en œuvre immédiate d'évaluations groupées. C'est dans ce contexte propice et réceptif au changement et à l'innovation que la DSÉ a proposé une démarche simplifiée pour la mise en œuvre du plan d'évaluation quinquennale de 2011-2012 à 2015-2016 :

- **Phase1 : calibration de l'évaluation,** 2011-2012, la DSÉ calibrera toutes les évaluations de programmes qui doivent débuter cette année afin de choisir la ou les méthodes les plus efficaces pour la conception et la méthodologie d'exécution de ces évaluations
- **Phase2 : regroupement des évaluations,** 2012-2016, PCH devrait être en mesure de réaliser quelques évaluations groupées tout en veillant à ce que les besoins en information de la haute direction soient satisfaits.

3.1. Les critères pour la calibration d'une évaluation

À cause des restrictions budgétaires au sein du gouvernement fédéral et du niveau d'effort considérable consacré aux évaluations, la calibration sera de plus en plus adoptée afin de mener des évaluations efficientes et efficaces. Le terme « évaluations calibrées » fait référence aux évaluations individuelles des programmes.

La DSÉ est en train de travailler sur la formalisation de la calibration des évaluations. Une ébauche grille d'analyse pour la calibration de l'évaluation du PCC a été développée à cet effet. Ces critères sont :

- Matérialité du programme c'est-à-dire l'importance relative, qui classifie les programmes selon leur budget. Les programmes ayant une valeur en dollars élevée sont ceux ayant un budget annuel d'au moins 20 millions de dollars. Par

opposition, les programmes ayant un budget annuel de moins de 20 millions de dollars sont des programmes ayant une faible valeur en dollars.

- Maturité du programme (stabilité contextuelle et longévité du programme) fait référence aux absences de changements de contexte susceptibles d'influer sur le rendement du programme ou qui pourraient avoir une incidence sur la pertinence du programme. La longévité fait référence à la durée d'existence du programme, à la capacité de gestion du rendement, au niveau d'expérience du programme en ce qui concerne la mesure du rendement et sa capacité à remplir ses responsabilités à ce sujet en un mot sa gouvernance.
- Résultats de la dernière évaluation et mise en œuvre des recommandations, le programme a fait l'objet d'une évaluation (au cours des cinq dernières) qui a été jugé de bonne qualité, l'existence de conclusions positives sur la pertinence et le rendement. La mise en œuvre des recommandations est faite de façon systémique et rigoureuse.
- Solidité du modèle logique et de la théorie du changement du programme, un modèle logique fondé sur une théorie du changement bien énoncé, documenté et soutenu par des éléments probants, significatifs et crédibles, taille de la population cible.
- Mise en ouvre de la stratégie de mesure de rendement, une stratégie de mesure de rendement mise en œuvre de manière efficace et systématique. Un système de mesure de rendement fonctionnel; les données recueillies sont fiables, crédibles et pertinentes.
- But de l'évaluation, renouvèlement programme régulier de subvention ou contribution : le but de l'évaluation sera d'examiner la pertinence, l'efficacité, et de l'économie.
- Besoins en information de la haute direction. Les besoins en information de la haute direction: l'évaluation doit remplir l'exigence de la politique sur l'évaluation qui est d'examiner la pertinence (besoin, rôle fédéral et alignement) et le rendement (efficacité, économie et efficience) et les besoins en information des utilisateurs visés de chaque évaluation (par exemple, les administrateurs généraux).

3.2. La calibration de l'évaluation du PCC

En effet, le PCC répond aux critères de la grille d'analyse pour la calibration des évaluations. Le PCC remplit le préalable pour la calibration d'une évaluation c'est à dire un niveau de risque bas. Selon l'évaluation du risque du programme dont les critères sont établis dans une grille d'analyse du risque associé à l'évaluation des programmes (Annexe D) le PCC présente un niveau de risque bas. Le PCC répond aux critères d'une calibration d'évaluation :

- Le budget du programme selon le niveau de référence est inférieur à 20 millions de dollars. Toutefois, à cause d'événements commémoratifs uniques, il arrive que le budget total annuel du programme soit supérieur à cette valeur.
- Le programme n'a pas connu de changements de contexte majeurs qui pourraient affecter son rendement ou avoir une incidence sur sa pertinence. Même si le programme a connu des changements en 2006 sur le volet commémoration notamment sur la tenue des événements de grande et petite envergure, ces changements n'ont pas affecté la pertinence et le rendement du programme. Le PCC est un programme mature (le programme existe depuis 1981) et on a une idée exacte des partenaires, de son cadre juridique et des ses bénéficiaires. Des données relatives à certains grands événements commémoratifs sont disponibles depuis 2008. À noter, il n'y a pas eu récemment de recherche sur l'opinion publique pour mesurer l'atteinte des résultats ultimes du programme. L'évaluation devra composer avec le risque qu'aucune recherche sur l'opinion publique supplémentaire ne soit autorisée.
- Le modèle logique du programme est simple en soi. Le niveau de complexité du programme est jugé comme étant élevé parce que le volet Le Canada en fête est livré à travers les régions, les événements commémoratifs ponctuels sont livrés par l'administration centrale, et certains événements majeurs sont livrés par une structure temporaire par exemple les secrétariats. De plus, certains éléments sont livrés par une autre unité de la Direction générale des événements majeurs et célébrations (DGEMC). Le modèle logique est fondé sur une théorie du changement du programme et les énoncés de résultats sont clairs et précis.

Toutefois, on a intégré au niveau des questions d'enjeux, une question sur la validité de la théorie du programme.

- Le programme recueille des données en lien avec le cadre de mesure du rendement développé en 2008. Celui-ci n'a pas changé depuis sa mise en place. Le PCC a obtenu un score de « bon » dans l'étude sur l'état de la mesure du rendement menée en mars 2010 par la Direction des services d'évaluation (DSÉ). Bien que la disponibilité des données pour l'évaluation soit limitée à deux ans, le niveau de risque est jugé bas.
- Le programme a besoin des résultats d'évaluation afin de soutenir le renouvellement de ses modalités qui expireront en mars 2012[3].
- Le niveau de sensibilité de l'évaluation est moyen. Historiquement, la composante Célébration Canada attire l'attention des parlementaires et des médias
- L'évaluation tiendra compte des besoins en information de la haute direction et de la direction du programme.
- Le niveau de capacité du programme pour participer à une évaluation et la mémoire corporative sont modérés. Certains éléments du programme ont été touchés par l'étude de faisabilité du programme Cérémonial d'État et protocole (CEP). Le personnel a participé aux entrevues avec enthousiasme. Le PCC avait déjà fait l'objet d'une évaluation.

La planification de ce projet d'évaluation et la méthodologie d'évaluation tiendront compte de tous ces critères afin de répondre aux exigences d'une évaluation calibrée.

4. Problématique

Les origines du PCC remontent à 1981, lorsqu'un nouveau programme permanent pour financer la célébration de la fête du Canada dans tout le pays a été créé.

En 1982, le 1er juillet a officiellement été nommé *Fête du Canada*. En 1996, le programme a été élargi lorsque Patrimoine canadien a invité tous les Canadiens à prendre part à une nouvelle initiative, le programme Le Canada en fête qui comprend le 21 juin, la Journée nationale des Autochtones, le 24 juin, jour de la Saint-Jean-Baptiste, et le point

[3] Évaluation du risque du PCC pour fin de planification de l'évaluation

culminant, le 1er juillet, jour de l'anniversaire du Canada. En 2002, la Journée canadienne du multiculturalisme créée le 27 juin, a été ajoutée à la période Le Canada en fête.

La célébration et la commémoration de personnalités canadiennes, des lieux, de symboles, d'anniversaires et d'événements spéciaux font partie intégrante de l'histoire du Canada. Ces manifestations offrent aux Canadiens des occasions d'en apprendre davantage les uns sur les autres et de mieux se comprendre, de participer à l'édification du pays et de souligner les réalisations canadiennes. Compte tenu de la popularité des activités qui mettent en relief le patrimoine et les valeurs du Canada, et pour donner suite aux demandes accrues, le gouvernement du Canada a approuvé la politique nationale des commémorations en 2002. Patrimoine canadien a été désigné comme le ministère responsable de cette politique. Le Programme de Célébrations, commémorations et apprentissage (PCCA) est devenu le Programme Célébrations et commémorations (PCC) suite à l'évaluation sommative de 2006-2007.

Les recommandations ci-dessous ont été présentées à la Direction des célébrations, des commémorations et de l'apprentissage, d'après les constatations de l'évaluation sommative du PCCA de 2006-2007 :

- Continuer d'améliorer les données sur le rendement liées aux réalisations et aux résultats de manière à s'assurer que des renseignements fiables sont recueillis et communiqués en temps utile;
- Poursuivre les efforts en vue d'améliorer la cohérence et l'efficience de l'exécution du programme;
- Le ciblage et la portée des activités promotionnelles des volets Célébration et Commémoration de manière à élever les niveaux de sensibilisation aux événements;
- Redéfinir le volet Apprentissage du programme;
- Renforcer et développer les partenariats et les activités de rayonnement[4].

Suite à ces recommandations, la Direction du programme a apporté des réponses positives et a décliné un calendrier de mise en œuvre des plans rectificatifs.

[4] Rapport final Évaluation sommative du Programme Célébrations, commémorations et apprentissage

Aussi le volet commémoration a évolué depuis 2006 en même temps que le gouvernement fédéral s'est engagé dans des commémorations d'événements d'envergure. En 2009, le gouvernement a décidé de cesser la nomination des présidents et vice-présidents des Comités. Cette évaluation portera sur la période allant de 2007-2008 à 2010-201. Cette évaluation fait suite à l'évaluation de 2006-2007 menée par les Associés de recherche EKOS Inc., dont le rapport a été publié en 2008.

5. Cadre théorique

La méthodologie sera étayée par un cadre théorique composé essentiellement des ouvrages universitaires sur la planification d'un projet d'évaluation et des publications du Conseil du Trésor du Canada. Nous allons nous inspirer aussi du gabarit de la stratégie de mesure du rendement, d'évaluation et de risque utilisé au sein de la DSÉ.

Dans le «modèle de planification d'une évaluation de programme concepts et considérations pratiques » développé par Richard Marceau, Daniel Otis et Pierre Simard. Dans ce modèle, le processus d'évaluation de programme peut être décrit formellement en trois grandes étapes : la planification, la réalisation et la rédaction du rapport[5]. La planification de l'évaluation est une étape incontournable, c'est à ce moment que les contraintes budgétaires et que les perspectives de l'étude sont imposées et que la plupart des choix méthodologiques sont effectués. Dans le manuel de référence « Méthodes d'évaluation de programme » publié par la Direction des Affaires publiques du secrétariat du Conseil du Trésor, les trois phases d'un processus d'évaluation comprennent l'étude préparatoire de l'évaluation ou le cadre (la phase de planification), l'étude d'évaluation, la prise de décisions fondées sur les constations et les recommandations[6]. Si nos deux références s'accordent sur les deux premières étapes, le manuel de référence sur les méthodes d'évaluation se penche plus sur la fonction utilitaire de l'évaluation, un outil qui aide à la prise de décision.

Le contenu de ce mandat est axé sur la phase de la planification dont l'une des étapes importantes est la mise en place d'un cadre d'évaluation. Au sein de la DSÉ, ce cadre

[5] Marceau Richard et all, « La planification d'une évaluation de programme, Concepts théoriques et considérations pratiques » in Management public, Comprendre et gérer les institutions de l'État, Presses de l'université du Québec, 1992

[6] Direction des affaires publiques du Secrétariat du Conseil du Trésor, Méthodes d'évaluation des programmes : Mesure et attribution des résultats des programmes Troisième édition.

s'apparente au mandat d'évaluation, qui en plus de contenir les différentes phases de la planification d'un projet d'évaluation, renferme les rôles et les responsabilités des différents intervenants dans le projet d'évaluation. Le cadre d'évaluation développé au cours du mandat s'est appuyé sur le cadre intégré de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats (CGRR) et sur le cadre de vérification axé sur le risque (CVAR) pour le PCC mis à jour en 2008.

Le CGRR sert à planifier, à mesurer, à évaluer et à communiquer les résultats tout au long du cycle de vie du Programme. Le CVAR est un outil de gestion qui explique comment le concept de risque est intégré aux stratégies et aux démarches dont on se sert pour gérer les programmes financés par paiements de transfert. Le CGRR/CVAR intégré du Programme de célébration et commémoration relie ces cadres complémentaires à des points d'intégration naturels qui ont trait aux démarches d'analyse et de planification typiques utilisées par les gestionnaires pour superviser les opérations et le rendement du Programme. L'intégration du CGRR et du CVAR facilite l'élaboration de pratiques et de procédures qui permettent à la fois d'atteindre les objectifs visés et de réduire les risques associés au rendement. Le CGRR a été remplacé au sein du ministère par la stratégie de mesure du rendement, d'évaluation et du risque (SMRER).

5.1. Profil du Programme

Selon Marceau et all, « cette étape de la planification de l'étude d'évaluation permet une première prise de contact avec l'objet »[7]. Généralement, on peut dire que le profil du programme consiste à reporter ce que le programme fait, ce qu'il est censé faire, comment il est mis en œuvre et l'ampleur des ressources humaines et matérielles qui lui sont consacrées. Selon le Secrétariat du Conseil du Trésor, le profil du programme doit contenir [8]

- Le besoin du programme c'est-à-dire expliquer la raison d'être passée et actuelle du programme
- La conformité aux priorités du gouvernement
- La population cible

[7] Marceau Richard et all, op. cit
[8] Pour soutenir des évaluations efficaces : Guide d'élaboration de stratégie de mesure du rendement in http://www.tbs-sct.gc.ca/cee/dpms-esmr/dpms-esmr02-fra.asp consulté le 22 juillet 2011

- Les intervenants
- La gouvernance
- Les ressources

La section du profil du programme devrait être concise et ciblée et conçue de manière à fournir aux personnes qui la liront (par exemple, les chefs de l'évaluation, les intervenants du programme) l'information nécessaire pour comprendre le programme.

5.2. Les moteurs et les raisons de l'évaluation

Les utilisateurs et le mandat du projet d'évaluation contribuent grandement à définir le type et la quantité de renseignements rassemblés lors de l'étude de l'évaluation, la profondeur de l'analyse, en fait l'ampleur et la qualité même de l'étude. Ce qu'il faut comprendre, c'est qu'une évaluation ne peut répondre aux besoins d'informations de tous les utilisateurs potentiels. Ceux-ci peuvent s'intéresser à des aspects différents du programme et par conséquent exprimer des besoins d'information très variables. Toutefois, il ne faut pas perdre de vue les moteurs et les raisons de l'évaluation au sein du Gouvernement fédéral (par exemple, besoins en matière d'information des administrateurs généraux, renouvellement des programmes, soutien à la gestion des dépenses, exigences en vertu de la Loi sur la gestion des finances publiques) ou les engagements décrits dans les présentations du Conseil du Trésor, les engagements stratégiques (p. ex. la politique sur l'évaluation).

5.3. Les questions d'évaluation

Le choix des questions faisant l'objet de recherche durant l'étude d'évaluation constitue l'étape au cœur de la théorie de l'évaluation de programme[9]. En effet, l'élaboration des questions d'évaluation constitue une des étapes les plus importantes de la phase de planification. Au sein du gouvernement fédéral, les questions d'évaluation initiales couvrent les cinq questions fondamentales à prendre en compte dans l'évaluation et d'autres enjeux relevés par le gestionnaire de programme et d'autres intervenants (p. ex. l'administrateur général, le gestionnaire du programme). En plus de respecter les exigences de la nouvelle politique sur l'évaluation, il est important de poser des questions dont les réponses sont nécessaires à la haute gestion.

[9] Marceau et all, op.cit

Ces questions d'évaluations sont accompagnées des indicateurs et des sources de données et méthodes de collecte de données. Les données peuvent provenir de diverses sources possibles (données administratives, données sur le rendement primaires, données secondaires, toutes sources d'information disponibles). Deux genres d'indicateurs ont été utilisés : les indicateurs qualitatifs et les indicateurs quantitatifs. Ces indicateurs doivent être valables, fiables, abordables, accessibles et pertinents[10]. Les questions d'évaluation ainsi que les indicateurs, les sources et les méthodes de collecte de données sont contenues dans la matrice d'évaluation à l'annexe F du rapport.

La méthodologie de collecte de données sera débattue en profondeur dans la partie empirique du rapport.

5.3. Le choix des options d'un modèle d'évaluation

Le choix du modèle d'évaluation optimal est une tâche difficile. C'est aussi l'aspect le plus important de la sélection d'une stratégie d'évaluation, puisque l'exactitude et des données donc des preuves produites dans ce contexte est largement fonction de la rigueur du modèle utilisé. C'est dire donc que « Le choix d'un devis d'évaluation, d'une procédure spécifique au mandat et au programme à évaluer, doit reposer ultimement sur la disponibilité des données, sur la connaissance du développement actuel des théories, des évaluations passées, des avantages et des inconvénients des différentes options et, évidemment, des contraintes de temps et d'argent auxquelles est soumis l'exercice d'évaluation[11]. »

Ces théories énumérées ci-dessus ont été le socle de la méthodologie adoptée pour élaborer notre cadre d'évaluation.

6. Mandat d'évaluation

Ce mandat contient les indications pour la conduite de l'évaluation du Programme célébrations et commémorations (PCC). Il est prévu que l'évaluation soit complétée pour le 31 mars 2012.

---

[10] Pour soutenir des évaluations efficaces : Guide d'élaboration de stratégie de mesure du rendement in http://www.tbs-sct.gc.ca/cee/dpms-esmr/dpms-esmr02-fra.asp consulté le 22 juillet 2011

[11] Marceau et all, opt.cit

6.1. Structure et Gouvernance

Le PCC relève de la Direction générale des événements majeurs et des célébrations (DGEMC), qui fait partie du Secteur des affaires publiques et régionales de PCH

Le programme comporte deux volets :

6.1.1. Le Canada en fête

Le volet Le Canada en fête accorde un appui financier à des activités communautaires organisées partout au Canada pour souligner et promouvoir la Journée nationale des Autochtones, la Saint-Jean-Baptiste, la Journée canadienne du multiculturalisme et la fête du Canada. Ces activités constituent des occasions pour les Canadiens et Canadiennes d'apprécier notre diversité culturelle, ethnique, linguistique et géographique. Le programme administre un programme de subventions et de contributions à cet effet. L'activité Le Défi de l'affiche est l'outil de communication du volet Le Canada en fête. Le Canada en fête organise aussi le défi annuel de l'affiche de la fête du Canada, une initiative de sensibilisation des jeunes.

L'administration centrale est responsable de gérer le programme, de développer des outils, de former les agents de programme et de surveiller avec les directeurs exécutifs régionaux la réussite du programme.

Les bureaux régionaux de PCH sont responsables par le biais de 13 points de service de l'exécution de la composante *Le Canada en fête!* du Programme dans les régions. Les demandes de financement provenant de groupes communautaires sont soumises aux bureaux régionaux.

Les projets recevant un financement de moins de 10 000 $ (Jusqu'en 2009, le seuil était de 3 000$) sont approuvés par les bureaux régionaux de PCH, alors que les projets qui reçoivent plus de 10 000 $ (3 000$) sont approuvés par l'administration centrale. Les directeurs exécutifs régionaux ont la responsabilité de surveiller la réussite du Programme dans les régions.

Jusqu'en 2009, les bureaux régionaux étaient le principal point de contact des comités provinciaux et territoriaux des célébrations du Canada. Les bureaux régionaux facilitaient le travail des comités en offrant conseil, directives et matériel promotionnel. Les comités

provinciaux et territoriaux de célébration avaient la responsabilité de promouvoir, d'appuyer et de coordonner les activités. En 2009, ce mode fonctionnement a pris fin lorsque le gouvernement a décidé de cesser la nomination des présidents et vice-présidents des Comités.

6.1.2. Commémoration Canada

Le volet Commémoration Canada octroie une aide financière à des activités de commémorations et de célébrations d'intérêt national qui rendent hommage aux personnes, aux lieux, aux symboles, aux anniversaires et aux réalisations remarquables du Canada.

Cette composante du Programme et les modalités connexes ont été conçues pour mettre en œuvre de manière plus efficace la *Politique nationale des commémorations* et pour tenir compte des intérêts ainsi que des besoins du public. L'expression « d'importance nationale », telle qu'elle est utilisée dans la *Politique nationale des commémorations*, peut être définie ainsi : « Souligner et célébrer les personnages, endroits et événements marquants d'une nation fait partie intégrante du développement de la mémoire historique d'un pays et permet de contribuer à l'identité, à la cohésion et au sentiment d'appartenance des peuples qui y vivent ». La Politique précise en outre « ...qu'on ne commémore pas seulement le passé, car ce que nous commémorons en tant que pays en dit long, non seulement sur ce que nous avons été, mais également sur ce que nous sommes en tant que pays et ce que nous souhaitons devenir ». Un plan quinquennal des commémorations est mis à jour annuellement tel qu'exigé par la Politique sur les commémorations d'envergure nationale. Ce plan est une projection des grands anniversaires du Canada concernant des événements, des personnes, des lieux qui pourraient être soulignés par le gouvernement fédéral ou par les autres paliers de gouvernement, les organisations non gouvernementales ou par le secteur privé.

Le volet commémoration a évolué depuis 2006 en même temps que le gouvernement fédéral s'est engagé dans des commémorations d'événements d'envergure.

La livraison de cette composante est assurée par l'administration centrale. Le personnel du programme est responsable de sa gestion, du développement des outils de

l'accompagnement des clients, de la rédaction des rapports et des différentes tâches connexes.

6.1.3. Projets spéciaux

Parfois, des célébrations ou des commémorations de grande envergure surviennent et nécessitent un financement spécial ou une approbation du Conseil du Trésor. La Direction générale des événements majeurs (DGEMC) peut utiliser une formule de gestion basée sur la création de secrétariats autonomes pour gérer ces projets spéciaux qui sont les commémorations de grande envergure.

Québec 2008

C'est un ensemble d'activités mis sur pied par la communauté pour célébrer le 400^{e} anniversaire de la ville de Québec. Les activités se sont déroulées du 31 décembre 2007 jusqu'au octobre 2008. Le gouvernement du Canada a contribué à soutenir ces activités à hauteur de 110 millions de dollars à travers le PCC. Le financement du PCC a permis de soutenir :

- les activités de commémorations reliées au 400^{e} anniversaire de Québec – 2008 ;
- le XII Sommet de la Francophonie de 2008;
- le 49^{e} Congrès Eucharistique Mondial ; et
- des projets aux quatre coins du Canada pour marquer le 400^{e} anniversaire de Québec.

Une évaluation du projet Québec 2008 a été menée en 2009 par la corporation de la société du 400^{e} anniversaire de la ville de Québec.

Vancouver 2010

Dans le cadre des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2010, le gouvernement fédéral a investi dans des activités stratégiques visant à assurer aux Canadiens et aux Canadiennes l'accès à travers le Canada aux célébrations reliées aux Jeux de 2010. Les éléments financés par le PCC dans le cadre des Jeux de 2010 sont :

- les Relais de la flamme
- le Projet Code

- la programmation des sites en direct à Vancouver et à Whistler
- l'animation culturelle à la remise des médailles
- les cérémonies d'ouverture et de clôture des Jeux de 2010

Le PCC a financé des activités dans le cadre des Jeux de 2010. Ces activités ont été incluses dans l'*Évaluation horizontale des investissements du Gouvernement du Canada dans les Jeux Olympiques et Paralympiques de 2010* réalisée en 2010.

Les activités dites projets spéciaux tels que Québec 2008 et les activités pour supporter les jeux de Vancouver 2010 ont été administrées directement par un secrétariat qui se rapportait à la Direction des événements majeurs et célébrations (DGEMC).

6.1.4. Autres éléments

Depuis 2006, le spectacle du midi de la fête du Canada et la livraison du matériel promotionnel sont assurés par le Programme Cérémonial d'État et protocole (CEP), de la DGEMC. Le CEP est chargé de concevoir et de diffuser le matériel promotionnel et pédagogique se rapportant aux symboles, aux institutions et aux événements nationaux, par exemple : petits drapeaux, drapeaux de 3 X 6, épinglettes, affiches et publications telles que la brochure *Symboles du Canada.*

6.3. Résultats attendus

Cette section fournit des renseignements sur les activités et les résultats du programme ainsi que leurs liens avec l'un des résultats stratégiques du Ministère : « Les Canadiens partagent, expriment et apprécient leur identité ». Selon le modèle logique (Annexe E : Modèle logique du Programme Célébrations et commémorations), la gestion du programme se fait à travers trois types d'activités :

- Gestion des subventions et des contributions pour les composantes Le Canada en fête et Commémoration du Canada
- Conception d'outils et de communication et diffusion du matériel promotionnel
- Rayonnement et développement des partenariats

Activité1 : Gestion des subventions et des contributions pour les composantes

Le Canada en fête et Commémoration du Canada

Le PCC offre des subventions et des contributions aux bénéficiaires pour qu'ils organisent des activités de célébrations et de commémorations qui correspondent aux objectifs du programme. Les demandes de financement sont analysées et des subventions et contributions sont accordées aux récipiendaires de fonds retenus.

L'un des critères exigés pour que les bénéficiaires admissibles puissent recevoir des fonds dans le cadre de Commémoration du Canada, c'est que leur proposition comprenne une composante claire et bien définie liée à l'apprentissage (activités d'apprentissage, brochure éducative, article, plaque, site Web, etc.).

La conception de ces activités d'apprentissage vise à ce que les Canadiens soient davantage conscients de l'histoire et de la diversité canadienne et qu'ils éprouveront une fierté accrue à l'égard du Canada et un sentiment d'appartenance renforcé au pays. Le développement de ces activités d'apprentissage, ainsi que la réalisation de statues et de plaques laisseront un patrimoine qui survivra au-delà de la tenue des projets financés.

Activité2 : Conception d'outils de communication et diffusion du matériel promotionnel

La mise en œuvre du Programme inclut l'élaboration et l'utilisation efficace d'activités et d'outils de communication telle que le site web du ministère, le Spectacle du midi de la fête du Canada, Le Défi de l'affiche et la diffusion du matériel promotionnel. Ces activités contribuent grandement à la réussite des célébrations et des commémorations et à l'atteinte des résultats visés par le Programme. En plus de faire appel aux médias locaux/régionaux et nationaux et à d'autres outils de communication tels que le Défi de l'affiche et les prix Jeunesse, le Programme fournit des articles promotionnels qui ont trait aux symboles, institutions et événements nationaux.

Activité3 : Rayonnement et développement des partenariats

Les célébrations et les commémorations sont en outre des occasions d'assurer un rayonnement et d'établir des partenariats avec d'autres ministères, d'autres paliers de gouvernements territoriaux, provinciaux et municipaux. Les secrétariats créés pour gérer des projets spéciaux d'envergure nationale sont chargés de développer des partenariats et

des initiatives appropriées visant à assurer une large sensibilisation et une participation des Canadiens. En tant que structure importante pour les communications et la coordination horizontales, le Comité interministériel sur les commémorations (CIC) joue un rôle pour ce qui est d'accroitre la capacité du Programme à rayonner et à établir des partenariats. Le CIC et PCH veilleront à la collaboration des institutions fédérales. Au besoin, ils consultent les autorités provinciales/territoriales, municipales et autres avant d'élaborer des projets pouvant relever de leur compétence. Annuellement, les membres partagent des informations actualisées sur leurs commémorations et les journées spéciales et se chargent de la mise à jour du plan quinquennal des célébrations et des commémorations.

Résultats immédiats

- Célébrations et commémorations tenues partout au Canada;
- Produits de communication et articles de promotion disponibles et utilisés;
- Visibilité et couverture médiatique dans tout le Canada;
- Sensibilisation accrue au sujet des célébrations et des commémorations;
- Établissement de partenariats stratégiques;
- Rayonnement et portée accrus des célébrations et des commémorations;

Résultats intermédiaires

- Participation des Canadiens et Canadiennes aux célébrations communautaires et aux commémorations et célébrations d'intérêt national;
- Participation accrue des groupes cibles;
- Approche fédérale coordonnée à l'égard des célébrations et des commémorations;

Résultats ultimes

- Sensibilisation accrue des Canadiens à l'histoire et à la diversité canadienne;
- Sentiment de fierté et d'appartenance accru à l'égard du Canada.

6.4. Population cible

Les bénéficiaires admissibles de chacun des volets sont les suivants :

- les organismes canadiens sans but lucratif : sociétés, fiducies, coopératives, associations non incorporées, etc;
- les sociétés canadiennes dont les projets sont de nature non commerciale;
- les établissements d'enseignement et administrations municipales du Canada, et autres institutions municipales, provinciales et territoriales; et
- les gouvernements provinciaux sont aussi bénéficiaires admissibles de la composante Commémoration du Canada.

6.5. Les parties prenantes

Les intervenants clés internes du PCC sont les 13 bureaux régionaux de PCH, responsables de la mise en œuvre du Programme. Parmi les intervenants externes, on peut mentionner les membres du Comité interministériel sur les commémorations (ministères et organismes fédéraux), les autres ministères et agences fédéraux qui participent à la planification et à la mise en œuvre d'activités commémoratives et de certains outils de communication du Programme, comme Le Défi de l'affiche de la fête du Canada et le Spectacle du midi de la fête du Canada, les gouvernements provinciaux/territoriaux et les administrations municipales peuvent aussi être des intervenants clés pour les commémorations et les célébrations d'importance nationale ainsi que les regroupements communautaires à travers le Canada. Ces intervenants jouent un rôle essentiel dans le développement de partenariats qui permettent de donner plus d'envergure aux célébrations et aux commémorations

6.6. Ressource

Le PCC a financé tous les projets reliés aux célébrations et aux commémorations ainsi que ceux reliés aux projets spéciaux.

7. Évaluation

7.1. Portée de l'évaluation

Tel qu'exigé par la Loi sur l'administration des finances publiques, le PCC doit être évalué à tous les cinq ans afin de soutenir le renouvellement de ses modalités qui prendront fin en mars 2013. L'évaluation portera sur la période allant de 2007-2008 à 2010-2011. Elle fait suite à l'évaluation de 2006-2007 menée par les Associés de recherche EKOS Inc., dont le rapport a été publié en 2008. L'évaluation s'articulera autour de cinq (5) questions fondamentales tel que mandaté par la Directive sur l'évaluation du Secrétariat du Conseil du Trésor de 2009.

Tableau 3: Questions fondamentales à prendre en compte dans l'évaluation

Pertinence	
Question 1 : Besoin continu du programme	Évaluation de la mesure dans laquelle le programme continue de répondre à un besoin démontrable et est réceptif aux besoins des Canadiens
Question 2 : Conformité aux priorités du gouvernement	Évaluation des liens entre les objectifs du programme et (i) les priorités du gouvernement fédéral et (ii) les résultats ministériels stratégiques
Question 3 : Harmonisation avec les rôles et responsabilités du gouvernement	Évaluation du rôle et des responsabilités du gouvernement fédéral relativement à l'exécution du programme
Rendement (efficacité, efficience et économie)	
Question 4 : Réalisation des résultats escomptés	Évaluation des progrès réalisés dans l'atteinte des résultats escomptés (y compris les résultats immédiats, intermédiaires et ultimes) par rapport aux cibles et à la portée du programme, à la conception du programme, ce qui comprend les liens et la contribution des extrants aux résultats
Question 5 : Démonstration d'efficience et d'économie	Évaluation de l'utilisation des ressources relativement à la production des extrants et aux progrès réalisés concernant l'atteinte des résultats escomptés
Source: Annexe A de la *Directive sur la fonction d'évaluation*	

En plus de la pertinence (enjeux 1, 2 3) et des questions touchant l'économie et l'efficience

(enjeu 5), l'évaluation fera appel à trois approches d'évaluation pour mesurer l'efficacité du programme (enjeu 4) (Cf. Annexe F).

7.2. Approche d'évaluation

L'approche d'évaluation comportera une combinaison des méthodes de collecte données qualitatives et quantitatives conçues pour répondre aux questions liées aux cinq principaux enjeux énumérés ci-dessus. Les méthodes de collecte de données sélectionnées sont :

- Un examen de la documentation;
- L'examen des données et dossiers administratifs du CCP;
- Une analyse des données secondaires;
- Analyse médiatique;
- Entrevue auprès des intervenants clés;
- Enquête auprès des récipiendaires de fonds

Trois approches seront utilisées pour évaluer l'efficacité du programme à atteindre ses résultats escomptés :

• Un modèle de base à série temporelle.

Le volet Le Canada en fête livre des activités cycliques sur une base régulière. L'approche proposée permettra de déterminer les effets de ce volet du programme à l'aide des séries de mesure prises annuellement. L'évaluation établira les tendances à l'aide des mesures du rendement, d'autres données et dossiers administratifs et d'une enquête auprès des récipiendaires de fonds pour déterminer la mesure dans laquelle les résultats escomptés ont été atteints. Les entrevues d'informateurs clés aideront à mettre en contexte les données recueillies.

• Validation de la « théorie du changement » du programme

Cette théorie décrit les maillages entre les activités, les extrants et les résultats escomptés en établissant les hypothèses sur lesquelles reposent le programme, les risques et les

facteurs externes qui se répercuteront sur la réalisation des résultats. Cette approche fera appel à l'analyse des données secondaires incluant une recension des écrits, aux perceptions des intervenants clés et aux données administratives existantes pour déterminer si le programme a l'orientation appropriée pour soutenir la sensibilisation des Canadiens à l'histoire et la diversité canadienne et leur sentiment de fierté et d'appartenance au Canada.

- Comparaison des données pré et post des projets de grande et petite envergure.

Cette approche déterminera l'apport des projets de grande et petite envergure sur l'atteinte des résultats escomptés du PCC en procédant à un examen des données et dossiers administratifs, des données secondaires et une analyse médiatique. Les résultats de ces analyses seront étayés par des entrevues auprès des intervenants clés. L'évaluation interrogera les intervenants clés sélectionnés au sujet de leur perception sur l'atteinte des résultats escomptés du programme avant et après la mise en place de ces projets.

7.3. Méthode de collecte de données

7.3.1. Examen de la documentation

La documentation officielle du gouvernement et du programme sera analysée afin d'évaluer la pertinence du programme et son environnement légal. Cette méthode de collecte de données permettra aussi aux évaluateurs de se familiariser avec les théories et les concepts relatifs au programme. Parmi la documentation à consulter il y a :

- Les présentations au Conseil du Trésor
- Les discours du trône
- L'évaluation sommative de 2007
- Les objectifs stratégiques et architecture des activités de programme de PCH
- Les rapports sur les plans et priorités du ministère
- Les modalités du PCC.
- L'examen de la documentation
- Les documents présentant les activités du PCC

L'examen de la documentation permettra de répondre aux questions d'évaluation suivantes :

1.1. Le PCC répond-il à un besoin démontrable

2.1. Le PCC est-il aligné avec les priorités stratégiques de PCH et les priorités du gouvernement fédéral?

3.1. L'exécution du PCC fait-elle partie du rôle et des responsabilités du gouvernement fédéral?

7.3.2. Examen des données et des dossiers administratifs

Le dépouillement des données et des dossiers administratifs en format électronique permettra aux évaluateurs d'obtenir des données quantitatives sur les activités du programme et sur ses résultats. Il est attendu que pour le volet Célébrations, des tableaux de données compilés seront disponibles en format électronique tandis que pour les projets commémoratifs de grande et petite envergure, le consultant sera appelé à consulter les données et dossiers administratifs pertinents. Ces données et dossiers administratifs sont :

- Les rapports de mesure du rendement et les bases de données pertinentes
- Rapport sur le matériel promotionnel distribué
- Les données financières
- Extraits de la base de données du système d'information et de gestion des subventions et contributions
- Sommaire des discussions du Comité consultatif interministériel sur les commémorations
- Rapports finaux des récipiendaires de fonds
- Données du web et des données de demande téléphoniques

L'examen des données et dossiers administratifs permettra de répondre aux questions d'évaluation suivantes :

1.1. Le PCC répond-il à un besoin démontrable?

1.2. Comment le PCC est-il réceptif aux besoins des Canadiens?

4.1. Est-ce que des célébrations et des commémorations ont été réalisées partout au Canada?

4.2. Dans quelle mesure les produits de communication encouragent-ils la participation et les articles de promotion soutiennent-ils la participation des Canadiens aux célébrations et commémorations?

4.3. Est-ce que les partenariats permettent au programme d'atteindre ses résultats?

4.4. Dans quelle mesure les Canadiens participent aux célébrations et commémorations tenues chaque année dans l'ensemble du Canada?

4.5. Quel est l'impact de l'approche fédérale coordonnée au niveau des célébrations et des commémorations sur l'efficacité du programme?

4.6. Le PCC a-t-il un impact sur le sentiment de fierté et d'appartenance des Canadiens à l'égard du Canada?

5.1. Les ressources ont-elles été utilisées de façon efficiente et économique?

5.3. Le Programme fait- il double emploi ou est-il complémentaire avec des programmes semblables?

7.1. Le PCC respecte-il les exigences de l'article 41 de la Loi sur les langues officielles?

8.1. Est-ce que la stratégie de mesure du rendement soutient adéquatement l'évaluation?

7.3.4. Examen des données secondaires

Una analyse des recherches aidera à valider la théorie du changement du programme et à évaluer la mesure dans laquelle le programme a atteint ses résultats. Cette méthode de collecte de données sera axée sur l'examen des écrits, de rapports et d'enquêtes et de publications portant sur des célébrations et des commémorations nationales en vue de renforcer la cohésion sociale. Elle comportera :

- Des écrits universitaires (incluant ceux de think tanks)
- Des rapports d'évaluation provinciale ou internationale (Exemple : les rapports d'évaluation des Jeux de 2010 et du 400^{e} anniversaire Québec)
- Des recherches sur l'opinion publique (ROP)

L'examen des données secondaires permettra de répondre aux questions d'évaluation suivantes :

1.1 Le PCC répond-il à un besoin démontrable?

1.2. Comment le PCC est-il réceptif aux besoins des Canadiens?

3.1. L'exécution du PCC fait-elle partie du rôle et des responsabilités du gouvernement fédéral?

4.1. Est-ce que des célébrations et des commémorations ont été réalisées partout au Canada?

4.2. Dans quelle mesure les produits de communication encouragent-ils la participation et les articles de promotion ont soutiennent-ils la participation des Canadiens aux célébrations et commémorations?

4.6. Dans quelle mesure le PCC a-t-il un impact sur le sentiment de fierté et d'appartenance des Canadiens à l'égard du Canada?

5.2. Y a-t-il des solutions de rechange qui permettraient d'atteindre les mêmes résultats plus efficacement?

5.3. Le Programme fait- il double emploi ou est-il complémentaire avec des programmes semblables?

6.1. Dans quelle mesure la théorie du programme établit-elle des maillages valides entre les activités, les extrants et les résultats attendus?

7.3.5. Analyse médiatique

L'analyse des médias et des réseaux sociaux consiste en un examen des coupures de presse de 2008 à 2012 et une enquête sur les sites des réseaux sociaux. Elle constituera une ligne d'évidence supplémentaire et permettra aux évaluateurs d'obtenir des données secondaires sur la portée et l'importance des couvertures médiatiques. Cette documentation comportera :

- Les médias locaux
- Les médias nationaux de langues française et anglaise
- Les média sociaux

L'analyse des médias permettra de répondre aux questions d'évaluation suivantes :

4.2. Dans quelle mesure les produits de communication encouragent-ils l participation et les articles de promotion soutiennent-ils la participation des Canadiens aux célébrations et commémorations?

4.4. Dans quelle mesure les Canadiens participent aux célébrations et commémorations tenues chaque année dans l'ensemble du Canada?

7.3.6. Des entrevues auprès des Intervenant-clés et des personnes ressources

L'évaluation comportera approximativement 40 entrevues avec un large éventail de personnes. Ces entrevues permettront de mieux comprendre les perceptions et les opinions des personnes qui jouent un rôle important ou possèdent des connaissances étendues en ce qui touche la conception et l'exécution du Programme. Ces personnes ont un intérêt dans le programme ou en sont des bénéficiaires directs ou indirects.

Des représentants des groupes suivants seront invités à participer aux entrevues auprès des intervenants clés :

- Les représentants de PCH (10)
    - Administration centrale
    - Bureaux régionaux
- Les autres ministères et agences fédérales (5),
- Les intervenants des autres paliers de gouvernements (10)
    - Les gouvernements provinciaux/ territoriaux
    - Les municipalités
- Les comités organisateurs des commémorations (5).
- Le système scolaire (3)
- Les experts (6)

Les évaluateurs développeront des guides d'entrevue contenant les questions appropriées pour chaque groupe d'intervenants. Ces entrevues seront réalisées en personne dans la région de la capitale nationale et par téléphone ailleurs au Canada dans la langue officielle choisie par chaque informateur.

Ces données qualitatives seront également utilisées pour mettre en contexte les constats obtenus sur l'analyse des données et des dossiers administratifs.

Les entrevues auprès des intervenants clés et des personnes ressources permettront de répondre aux questions d'évaluation suivantes :

1.1. Le PCC répond-il à un besoin démontrable?

1.2. Comment le PCC est-il réceptif aux besoins des Canadiens?

2.1. Le PCC est-il aligné avec les priorités stratégiques de PCH et les priorités du gouvernement fédéral?

4.1. Est-ce que des célébrations et des commémorations ont été réalisées partout au Canada?

4.2. Dans quelle mesure les produits de communication encouragent-ils la participation et les articles de promotion soutiennent-ils la participation des Canadiens aux célébrations et commémorations

4.3. Est-ce que les partenariats permettent au programme d'atteindre ses résultats?

4.5. Quel est l'impact de l'approche fédérale coordonnée au niveau des célébrations et des commémorations sur l'efficacité du programme?

5.1. Les ressources ont-elles été utilisées de façon efficiente et économique?

5.2. Y a-t-il des solutions de rechange qui permettraient d'atteindre les mêmes résultats plus efficacement?

5.3. Le Programme fait- il double emploi ou est-il complémentaire avec des programmes semblables?

6.1. Dans quelle mesure la théorie du programme établit-elle des maillages valides entre les activités, les extrants et les résultats attendus?

7.1. Le PCC respecte-il les exigences de l'article 41de la Loi sur les langues officielles?

8.1. Est-ce que la stratégie de mesure du rendement soutient adéquatement l'évaluation?

7.3.7. Enquête auprès des récipiendaires de fonds

L'évaluation procédera à un sondage électronique auprès des récipiendaires de fonds sur les questions d'évaluation au sujet de la pertinence, du rendement et de l'article 41 de la Loi sur les langues officielles/Impact du PCC sur les Communautés de langues officielles. Il est prévu que l'enquête sera administrée électroniquement par PCH et les données seront fournies au consultant pour analyse. Un guide d'enquête sera développé dans les deux langues officielles. Une analyse initiale a révélé que la base de données contient les adresses courriel d'environ 60 % des récipiendaires de fonds du volet Célébrations. Une stratégie d'échantillonnage représentative sera développée suite à l'analyse de données administratives. L'enquête auprès des récipiendaires de fonds permettra de répondre aux questions d'évaluation suivantes :

1.1. Le PCC répond-il à un besoin démontrable?

1.2. Comment le PCC est-il réceptif aux besoins des Canadiens?

4.1. Est-ce que des célébrations et des commémorations ont été réalisées partout au Canada?

4.2. Dans quelle mesure les produits de communication encouragent-ils la participation et les articles de promotion soutiennent-ils la participation des Canadiens aux célébrations et commémorations?

7.1. Le PCC respecte-il les exigences de l'article 41de la Loi sur les langues officielles?

8. Livrables de l'évaluation

Les principaux résultats de l'évaluation seront:

- Un rapport de la méthodologie décrivant l'approche globale de la conduite de l'évaluation y compris les descriptions de chaque méthode, le développement d'instruments de collecte de données et le plan de travail;
- Un rapport technique pour chaque ligne d'évidence;

- Une version préliminaire du rapport préliminaire de l'évaluation sous forme de points pour la présentation des résultats préliminaires et conclusions aux membres du groupe de travail, ce document sera accompagné d'une présentation;
- Une première ébauche du rapport d'évaluation revue par les membres du groupe de travail à l'interne par les pairs;
- Une deuxième ébauche du rapport d'évaluation incluant les recommandations revue à l'interne par les pairs et par les membres du groupe de travail et la gestion de la DSÉ;
- Un rapport final de l'évaluation incluant le sommaire exécutif présenté selon le modèle de PCH et accompagné d'équivalents textuels dans les deux langues officielles au Comité de politique stratégique, de planification et d'évaluation (CSPSPÉ).

9. Rôles et responsabilités

Deux organisations travailleront ensemble pour assurer la réussite de cette évaluation. À cet effet, un groupe de travail en évaluation (GTÉ) composé de deux représentants du Bureau du Dirigeant principal en évaluation et en vérification et de la Direction du PCC sera formé et une firme de consultant sera engagée pour mener l'évaluation. Le GTÉ fournit à l'autorité du projet d'évaluation et aux consultants des avis sur la portée, la qualité, les échéanciers, la conception, l'exécution, l'analyse et le suivi (incluant les conclusions et les recommandations) du projet d'évaluation.

9.1. Bureau du Dirigeant principal en vérification et en évaluation

- Prépare le cadre de référence de l'évaluation (cadre d'évaluation et sollicite les signatures pour l'approbation du document;
- Veille à ce que le Directeur général du programme et le Dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation approuvent le mandat de l'évaluation;
- Préside les réunions du GTÉ, examine les documents, et sollicite des commentaires des membres du GTÉ;
- Supervise le processus de sélection de la firme de consultant ;
- Gère le contrat avec la firme de consultants;

- Fournit de l'expertise en évaluation de programme ainsi que des avis et conseils requis et appropriés;
- Dirige et détient l'autorité du projet (chargé du projet);
- Examine les produits soumis par le consultant et, au besoin, fournit une rétroaction avant de les acheminer au GTE;
- Sollicite des commentaires du GTÉ sur le plan de travail, les outils, la méthodologie des rapports, et les ébauches des rapports;
- Communique et assure la liaison avec la firme de consultant
- Organise une réunion et faciliter la discussion entre le consultant et la direction du programme sur les constatations préliminaires;
- Après les (les constations préliminaires) avoir examinées afin de s'assurer qu'elles sont complètes et adéquates, échange l'information et les produits avec le GTE et sollicite ses commentaires;
- Prends des dispositions pour la traduction du rapport final;
- Sollicite la réponse de la direction sur le plan d'action; et
- Présente le rapport final et le plan d'action au CPSPÉ.

9.2. La direction du PCC

- Transfère les fonds au BDPVÉ avant la date limite établie afin de couvrir les frais de l'évaluation (i.e. l'étude et la traduction du rapport final);
- Fournit une rétroaction sur le cadre de référence de l'évaluation;
- Facilite l'évolution de l'évaluation en:
    - déterminant les problèmes connus liés à la conception et à l'exécution du programme à la phase de planification de l'évaluation;
    - fournissant l'accès aux dossiers du programme, y compris les données sur le rendement du programme (surtout en ce qui concerne les activités, les extrants et les résultats préliminaires), ainsi qu'aux documents et aux bases de données pertinents;
    - aidant à désigner des répondants potentiels pour les entrevues auprès des intervenants clés

- facilitant l'accès aux répondants potentiels

- Assiste et participe aux réunions du GTÉ et aux autres réunions telle que la présentation des résultats préliminaires;
- Fournit des commentaires sur la portée et la méthodologie de l'évaluation proposée, les rapports techniques, l'analyse des données et le suivi des actions (y compris les conclusions et les recommandations);
- Fournit une rétroaction en temps opportun sur les ébauches de rapports en vérifiant l'exactitude et l'exhaustivité des données;
- Tient sa haute direction informée des progrès de l'étude et
- Prépare la réponse de la Direction et le plan d'action pour l'approbation au CPSPÉ.

9.3. La Firme de consultant

L'évaluation du PCC sera effectuée à l'externe et sera confiée à une firme de consultant suite à un appel d'offre. Ainsi, la firme de consultant choisie:

- Élabore le cadre méthodologique
- Fournit aux membres du GTÉ des informations et des outils nécessaires en temps opportun pour la conduite efficace de l'évaluation et sollicite des commentaires sur les produits soumis afin de s'assurer de leur exhaustivité et de leur adéquation;
- En collaboration avec les membres du GTÉ, sélectionne l'échantillon des documents administratifs à examiner
- Soumet toutes les ébauches des rapports préliminaires et des rapports finaux au GTÉ pour des commentaires;
- Fournit un bref rapport technique pour chaque ligne d'enquête;
- Analyse les résultats des recherches;
- Rédige les ébauches des rapports et les rapports finaux

10. Conclusion

La planification d'un projet d'évaluation constitue l'une des étapes les plus importantes d'une évaluation. Le fait d'être associé à ce projet d'évaluation en tant que stagiaire, m'a permis de développer des aptitudes et de m'imprégner de la réalité de la vie

professionnelle. Ce stage a été en outre une opportunité de faire le lien entre les outils et les méthodes d'analyse acquis au cours de ma formation académique et la pratique.

En plus de ces acquis professionnels, le passage au sein de la DSÉ a été une expérience de vie et une occasion inédite de mettre en exergue ma formation d'historien et d'évaluateur.

La participation à ce projet d'évaluation nous a permis de savoir qu'une approche d'évaluation doit tenir compte surtout de la disponibilité des données, des contraintes de temps et de ressources (humaines et financières). Notre approche a tenu compte aussi du contexte qui prévalait au sein de la DSÉ (Calibration et regroupement d'évaluations).

La proposition de six lignes d'évidence (un examen de la documentation, l'examen des données et dossiers administratifs du CCP, une analyse des données secondaires; analyse médiatique; entrevue auprès des intervenants clés, enquête auprès des récipiendaires de fonds) est tributaire aussi de ce contexte et d'une précédente évaluation qui avait été menée en 2006.

Cette évaluation doit surtout éviter d'être une copie de la précédente évaluation. Nous nous sommes donc basés sur les recommandations de la dernière évaluation et des rapports de suivi pour proposer une méthodologie et une approche d'évaluation qui correspondent au contexte de l'évaluation tout en prenant en compte les exigences de la nouvelle politique sur l'évaluation du Conseil du Trésor et les besoins du personnel du programme.

La DSÉ a travaillé en collaboration avec la Direction des événements majeurs et célébrations (DGEMC) dans la rédaction du profil du programme. De ce fait, le cadre d'évaluation a été plusieurs modifié suite aux différentes rencontres du GTÉ.

11. Bibliographie

1. Pour soutenir des évaluations efficaces : Guide d'élaboration de stratégie de mesure du rendement in http://www.tbs-sct.gc.ca/cee/dpms-esmr/dpms-esmr02-fra.asp consulté le 22 juillet 2011

2. Rapport final (2007), Évaluation sommative du Programme Célébrations, commémorations et apprentissage

3. Marceau Richard et all, « La planification d'une évaluation de programme, Concepts théoriques et considérations pratiques » in Management public, Comprendre et gérer les institutions de l'État, Presses de l'université du Québec, 1992

4. Direction des affaires publiques du Secrétariat du Conseil du Trésor, Méthodes d'évaluation des programmes : Mesure et attribution des résultats des programmes Troisième édition.

5. Patrimoine Canadien, Budget des dépenses et crédits 2010-2011, Partie III, Rapport sur les plans et priorités

6. Politique sur l'évaluation http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?section=text&id=15024 consulté le 20 juillet 2011

Annexe

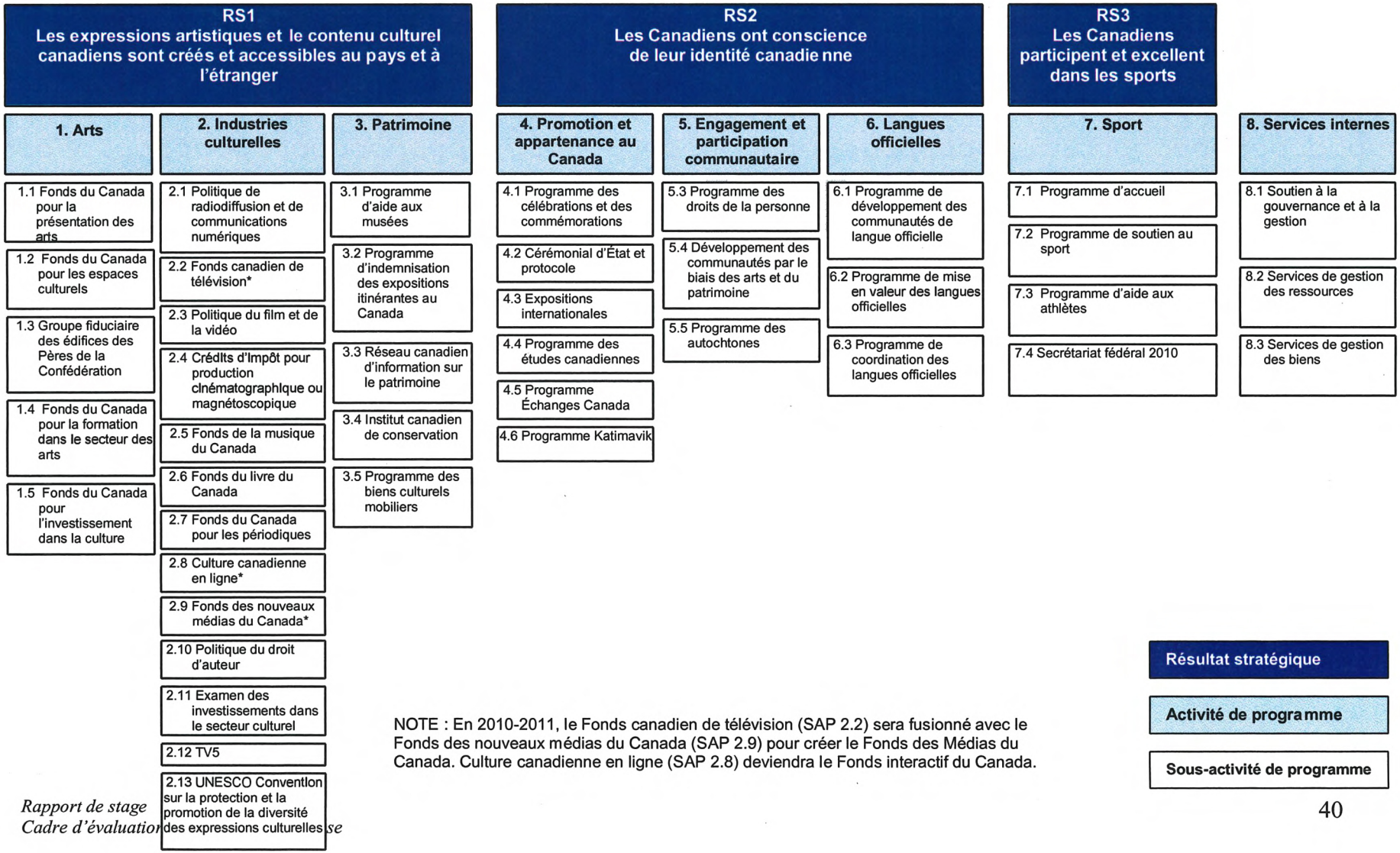
Annexe A : Tableau des échéanciers

TÂCHES ET PRODUITS LIVRABLES	ÉBAUCHE DE CALENDRIER
Finalisation du cadre de référence	6 juin 2011
Première rencontre avec PCC et formation du GTÉ	13 juin 2011
Approbation du cadre de référence	Août 2011
Sélection de la firme et signature de l'entente	Septembre 2011
Réunion de lancement du projet d'évaluation	Septembre 2011
Cadre méthodologique	Septembre 2011
Collecte de données	Octobre-décembre 2011
Premiers constats préliminaires	Janvier 2012
Première ébauche du rapport final	Février 2012

TÂCHES ET PRODUITS LIVRABLES	ÉBAUCHE DE CALENDRIER
Deuxième ébauche du rapport final	Mars 2012
Troisième ébauche du rapport final	Mars 2012
Traduction du rapport final	Mars 2012
Dépôt des documents au secrétariat du CPSPÉ	Juin 2012
Rencontre avec le CPSPÉ	Juin 2012

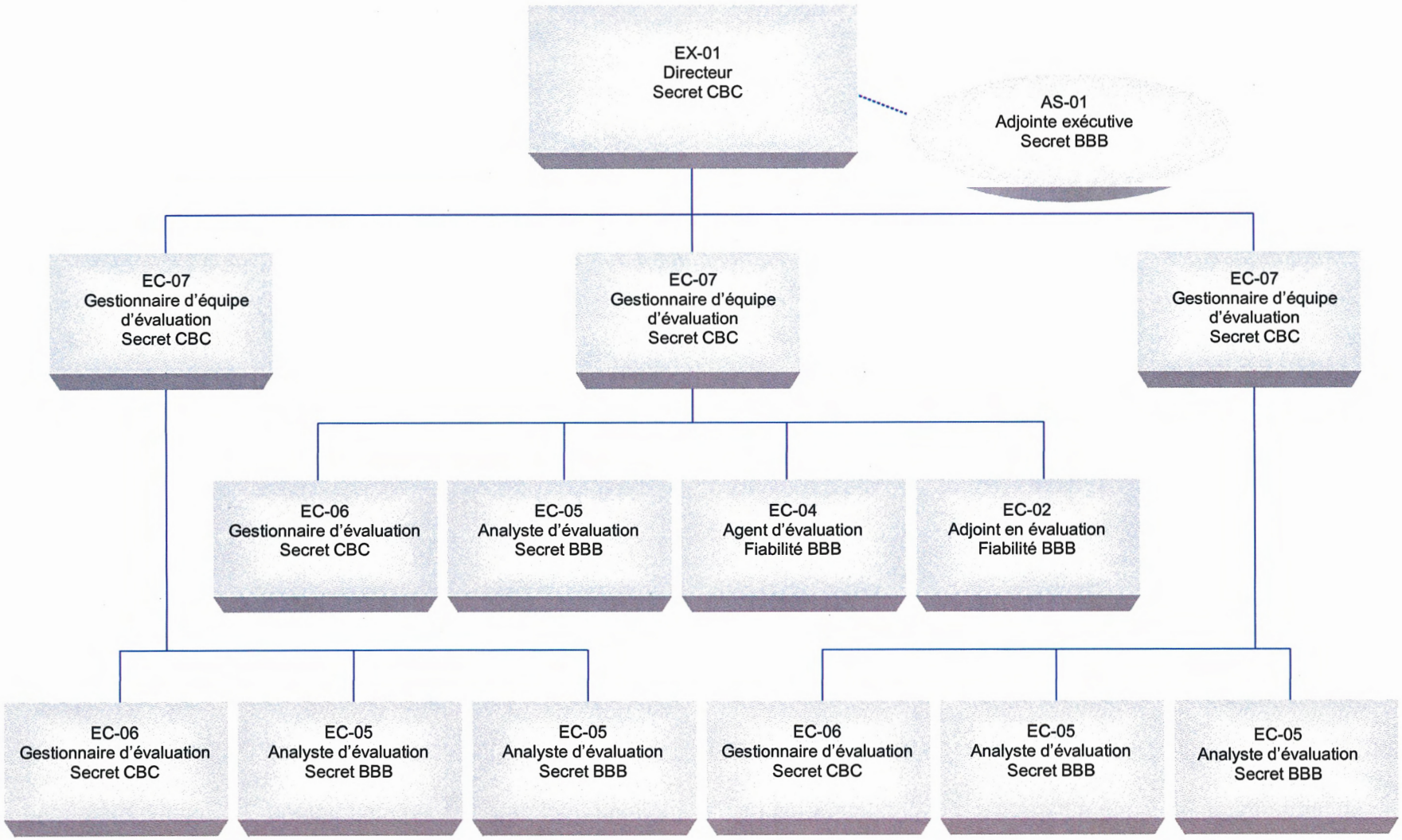
Annexe B – Architecture des activités de programmes de Patrimoine Canadien

(En vigueur à partir du 1er avril 2011)



NOTE : En 2010-2011, le Fonds canadien de télévision (SAP 2.2) sera fusionné avec le Fonds des nouveaux médias du Canada (SAP 2.9) pour créer le Fonds des Médias du Canada. Culture canadienne en ligne (SAP 2.8) deviendra le Fonds interactif du Canada.

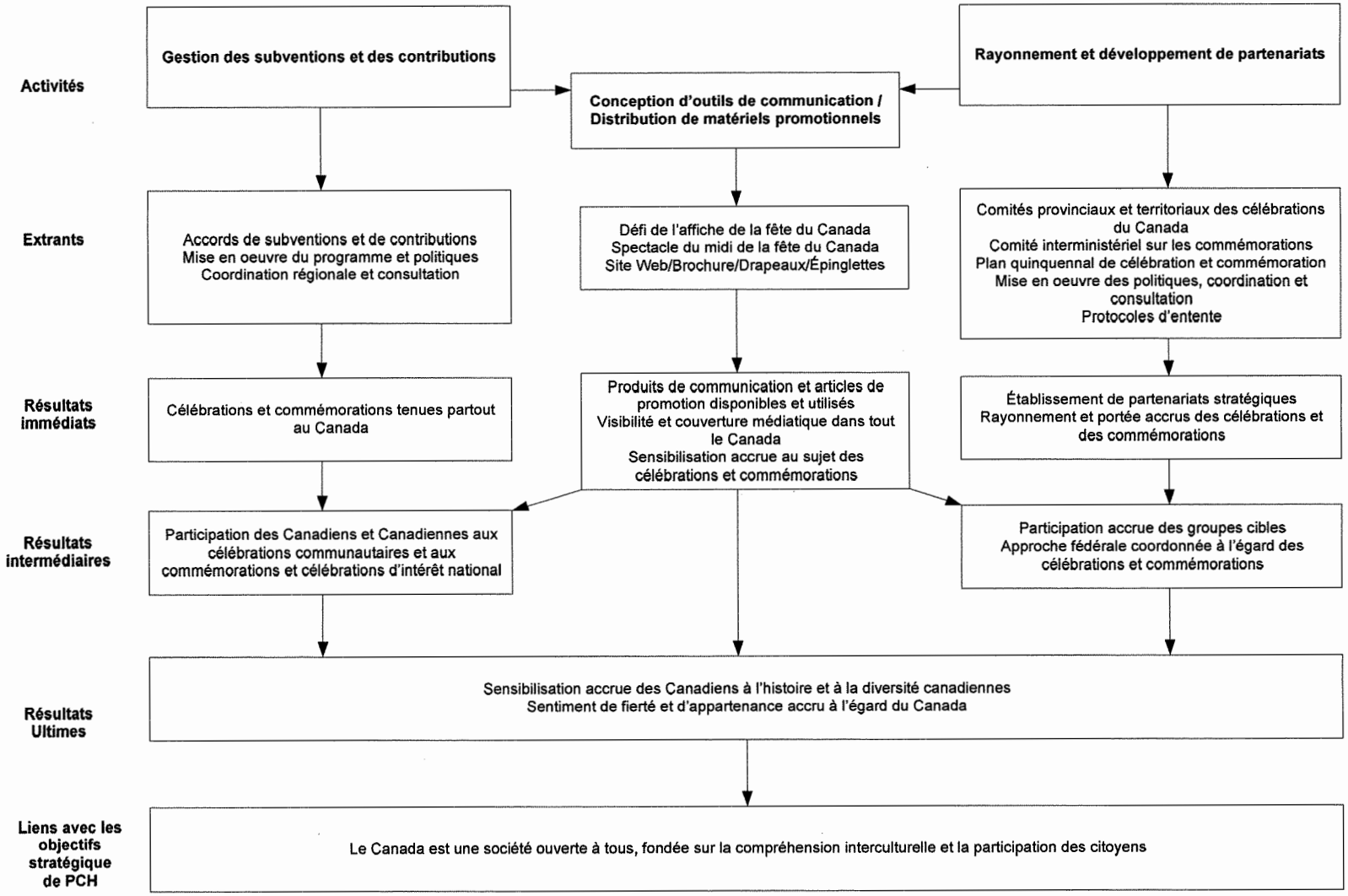
Annexe C **: Organigramme de la Direction des services d'évaluation**



Annexe D : Grille d'analyse du risque associé à l'évaluation des programmes

	Facteurs de risque	Niveau de risque Élevé	Modéré	Faible	
Inhérent	**Importance relative**	≥$20M + ⇩I/C **80**	≤$20M + ⇩I/C OR ≥$20M + ⇧I/C **50**	≤$20M + ⇧I/C **10**	Peu de contrôle
	Capacité de gestion du rendement	Aucune capacité + aucun antécédent (peu de données sur le rendement) **65**	Capacité + aucun antécédent (peu de données sur le rendement) OU Antécédents + aucune capacité **35**	Capacité + antécédents (données sur le rendement)	
	Complexité	Modèle logique compliqué + mécanisme de prestation décentralisé **20**	Modèle logique compliqué + mécanisme de prestation centralisé OU Modèle logique simple + mécanisme d'exécution décentralisé **10**	Modèle logique simple + mécanisme de prestation centralisé	
	Sensibilité	Publicité négative OU Grand d'intérêt de la part du public ou des parlementaires **20**	Publicité modérée OU Certain intérêt de la part du public ou des parlementaires **5**	Aucune publicité OU Aucun intérêt de la part du public ou des parlementaires	
Résiduel	**État de préparation pour l'évaluation**	Aucune capacité d'absorber des demandes et du travail supplémentaires ET Accès limité à des ressources compétentes et aux documents clés **15**	Capacité d'absorber des demandes et du travail supplémentaires MAIS Accès limité à des ressources compétentes et aux documents clés **5**	Capacité d'absorber des demandes et du travail supplémentaires ET Plein accès à des ressources compétentes et aux documents clés	Influence
	Engagement à l'égard du renouvellement	Moins de 18 mois **15**	Entre 18 et 24 mois	Plus de 24 mois ou aucun engagement	

Annexe E : Modèle logique du Programme de célébration et commémoration



Annexe F : Matrice d'évaluation

Questions	Indicateurs	Source de données	Méthode de collecte
Pertinence			
Enjeu #1: Besoin continue du programme : Évaluation de la mesure dans laquelle le programme continu de répondre à un besoin démontrable et est réceptif aux besoins des Canadiens			
1.1. Le PCC répond-il à un besoin démontrable?	1.1.1. Preuves du besoin du PCC tel que démontrées par les documents et les opinions des parties prenantes (célébrations et commémorations)	1. Intervenants clés 2. Récipiendaires de fonds 3. Écrits universitaires Comparaison avec d'autres pays et recherche sur l'opinion publique 4. Documents du Programme	1. Entrevue avec les Intervenants clés 2. Enquête auprès des récipiendaires de fonds 3. Examen des données secondaires 4. Examen des documents
1.2. Comment le PCC est-il réceptif aux besoins des Canadiens?	1.2.1. Opinion exprimée dans les médias (célébrations et commémorations)	1. Les articles de journaux, réseaux sociaux	1. Analyse médiatique
	1.2.2. Mesure dans laquelle la réallocation des fonds depuis la dernière évaluation a eu un impact sur l'alignement du programme sur les besoins des Canadiens	1. Données et dossiers administratifs 2. Intervenants clés 3. Recherche sur l'opinion publique 4. Récipiendaires de fonds	1. Examen des données et dossiers administratifs 2. Entrevues avec les intervenants clés 3. Examen des données secondaires 4. Enquête auprès des récipiendaires de fonds

Questions	Indicateurs	Source de données	Méthode de collecte
Enjeu #2: Conformité aux priorités du gouvernement Évaluation des liens entre les objectifs du programme et (i) les priorités du gouvernement fédéral et (ii) les résultats ministériels			
2.1. Le PCC est-il aligné avec les priorités stratégiques de PCH et les priorités du gouvernement fédéral?	2.1.1. Preuves documentaires appuyant l'alignement des objectifs, activités, extrants, résultats attendus du PCC avec : • les objectifs stratégiques de PCH • les priorités du gouvernement fédéral	1. AAP de Patrimoine canadien, rapport sur les plans et priorité, Discours du trône et budget, documents du programme, rapports sur les plans et priorités du ministère	Examen de la documentation
	2.1.2. Perception des intervenants clés au sujet de la cohérence entre les objectifs, les activités, les extrants, les résultats attendus du PCC et les : • Objectifs stratégiques de PCH • Les priorités du gouvernement fédéral	Intervenants clés	Entrevue avec les intervenants clés
Enjeu #3: Harmonisation avec les rôles et responsabilités du gouvernement Évaluation du rôle et des responsabilités du gouvernement fédéral relativement à l'exécution du programme			
3.1. L'exécution du PCC fait-elle partie du rôle et des responsabilités du gouvernement fédéral?	3.1.1 Preuve de la pertinence et de la légitimité du gouvernement fédéral dans ce domaine de programme et d'activités	1. Documents de la planification, Lois de PCH et autres Lois et politiques pertinents 2. Comparaison avec d'autres pays	1. Examen de la documentation2. 2. Examen des données secondaires
Rendement (efficacité, efficience et économie)			
Enjeu #4: Réalisation des résultats escomptés : Évaluation des progrès réalisés dans l'atteinte des résultats escomptés (y compris les résultats immédiats, intermédiaires et ultimes) par rapport aux cibles et à la portée du programme, à la conception du programme, ce qui comprend les liens et la contribution des extrants aux résultats			
Célébrations et commémorations tenues partout au Canada			
4.1. Est-ce que des célébrations et des commémorations ont été réalisées partout au	4.1.1. Tendances dans le nombre, portée et type de projets par année depuis l'évaluation précédente	Rapports de mesure du rendement et bases de données pertinentes, rapports finaux des récipiendaires de fonds	Examen des données et des dossiers administratifs

Questions	Indicateurs	Source de données	Méthode de collecte
Canada?	4.1.2. Tendances dans l'évolution des célébrations et des commémorations depuis l'évaluation précédente	1 Rapports de mesure du rendement et bases de données pertinentes 2. Intervenants clés	1. Examen des données et dossiers administratifs 2. Entrevue avec les Intervenants clés
	4.1.3. Facteurs et barrières au succès pour la réalisation des célébrations incluant le Spectacle du midi de la fête du Canada sur la colline parlementaire	1. Intervenants clés 2. Récipiendaires de fonds 4. Recherche sur l'opinion publique	1. Entrevue avec les intervenants clés 2. Enquête auprès des récipiendaires de fonds 3. Analyse des données secondaires
	4.1.4. Facteurs et barrières de succès pour la réalisation des commémorations	1. Représentants du programme 2. Récipiendaires de fonds	1. Entrevue avec les intervenants clés 2. Enquête auprès des récipiendaires de fonds
	4.1.5. Mesure dans laquelle les activités d'apprentissage ont été intégrées dans les célébrations et les commémorations	1. Rapport de mesure du rendement et base de données pertinentes 2. Récipiendaires de fonds	*. Examen des données et dossiers administratifs 2. Enquête auprès des récipiendaires de fonds
Produits de communication et articles de promotion disponibles et utilisés, visibilités et couverture médiatique dans tout le Canada, Sensibilisation accrue au sujet des célébrations et commémorations			
4.2. Dans quelle mesure les produits de communication encouragent-ils à la participation et les articles de promotion soutiennent-ils la participation des Canadiens aux célébrations et commémorations?	4.2.1. Quantité, Portée et type de produits de communication et de matériels promotionnels distribués	1. Rapport de mesure du rendement et rapport finaux des récipiendaires	Examen des données et des dossiers administratifs
	4.2.3. Nombre de visites uniques sur le site internet	Base de données du ministère	Examen des données et des dossiers administratifs
	4.2.4. Nombre de requêtes de matériel promotionnel acheminé par internet et par téléphone	Base de données de PCH	Examen des données et des dossiers administratifs
	4.2.5. Portée des couvertures médiatiques sur les célébrations et les commémorations	Les médias	Analyse médiatique

Questions	Indicateurs	Source de données	Méthode de collecte
	4.2.6. Mesure de la notoriété des célébrations et des commémorations	1. Les médias 2. Recherche sur l'opinion publique et rapports d'évaluation des projets d'envergure nationale 4. Rapports finaux des bénéficiaires	1. Analyse médiatique 2. Analyse des données secondaires 3. Examen des données et des dossiers administratifs
	4.2.7. Motif de participation aux célébrations et commémorations	Recherche sur l'opinion publique	Analyse des données secondaires
	4.2.8. Perception des intervenants clés et récipiendaires de fonds sur l'efficacité du matériel promotionnel	1. Intervenants clés 2. Récipiendaires de fonds	1. Entrevue avec les intervenants clés 2. Enquête auprès des récipiendaires de fonds
4.3. Établissement de partenariats stratégiques Rayonnement et portée accrus des célébrations et des commémorations			
4.3. Est-ce que les partenariats permettent au programme d'atteindre ses résultats?	4.3.1. Nombre et type d'accords de partenariats	Sommaire des discussions et rapports de mesure du rendement	Examen des données et des dossiers administratifs
	4.3.2. Perception des intervenants clés sur l'efficacité des accords de partenariat pour l'atteinte des résultats du programme	1. Intervenants clés	Entrevue avec les intervenants clés

Questions	Indicateurs	Source de données	Méthode de collecte
Participation des Canadiens aux célébrations communautaires et aux commémorations et célébrations d'intérêt national			
Participation accrue des groupes cibles, Approche fédérale coordonnée à l'égard des célébrations et commémorations			
4.4. Dans quelle mesure les Canadiens participent aux célébrations et commémorations tenues chaque année dans l'ensemble du Canada?	4.4.1. Proportion des Canadiens ayant participé aux célébrations et commémorations par groupe cible incluant les familles et les jeunes (analyse différenciée selon les sexes)	1. Rapports finaux des bénéficiaires 2. Rapport d'évaluation des projets d'envergure nationale	1. Examen des données et des dossiers administratifs 2. Examen des bases de données secondaires
	4.4.2. Cotes d'écoute des événements	Les médias	Analyse médiatique
	4.4.3. Variation dans le nombre de récipiendaires de fonds répétitifs et nouveaux par année	Base de données du système d'information et de gestion des subventions et contributions et rapport de mesure du rendement	Examen des données et des dossiers administratifs
4.5. Quel est l'impact de l'approche fédérale coordonnée au niveau des célébrations et des commémorations sur l'efficacité du programme?	4.5.1. Nombre et portée des partenariats et des groupes de travail	Sommaire des discussions	1. Examen des données et des dossiers administratifs
	4.5.2. Nombre et portée de réunions du CIC sur la planification	Procès verbaux du CIC	Examen des données et des dossiers administratifs
	4.5.3. Perception des partenaires sur l'impact de la coordination de l'approche fédérale dans l'atteinte des résultats	Intervenants clés	Entrevues auprès des intervenants clés
	4.5..4. facteurs et barrières de succès pour l'efficacité de la coordination fédérale au niveau des célébrations et commémoration	1. Intervenants clés	Entrevue auprès des intervenants clés.
Sensibilisation accrue des Canadiens à l'histoire et à la diversité canadiennes, sentiment accru de fierté et d'appartenance accru à l'égard du Canada			

Questions	Indicateurs	Source de données	Méthode de collecte
4.6. Le PCC a-t-il un impact sur le sentiment de fierté et d'appartenance des Canadiens à l'égard du Canada?	4.6.1 Tendance dans la mesure du niveau de connaissance de l'histoire et de la diversité canadiennes déclaré par les Canadiens	1. Recherche sur l'opinion publique 2 Rapports finaux des récipiendaires de fonds 3. Récipiendaires de fonds	2. Examen des données et dossiers administratifs 3. Enquête auprès des récipiendaires de fonds
	4.6.2. Tendance dans la mesure de l'intensité du sentiment de fierté et d'appartenance déclaré par les Canadiens	1. Recherche sur l'opinion publique 2. Rapports finaux des récipiendaires de fonds 3. Récipiendaires de fonds 4. Coupures de presse pertinentes	1. Examen des données secondaires 2. Enquête auprès des récipiendaires de fonds 3. Analyse médiatique
	4.6.3. Mesure dans laquelle les résultats de recherche démontrent que les niveaux de connaissance et la fierté sont liées à des activités du type de celles financées par le PCC	1. Des écrits universitaires (incluant des think tanks), rapport d'évaluation au niveau provinciale ou international	1. Examen des données secondaires 2. Analyse médiatique
	4.6.4 Facteurs de succès et barrières pouvant avoir une influence sur l'impact du programme sur le sentiment de fierté et d'appartenance des Canadiens à l'égard du Canada	1. Des écrits universitaires (incluant des think tanks) 2. Intervenants clés 3. Coupures de presse pertinentes	1. Examen des données secondaires 2. Entrevue auprès des intervenants clés 3. Analyse médiatique
	4.6.5. Mesure dans laquelle le matériel d'apprentissage a augmenté la sensibilisation des Canadien à leur identité et le sentiment d'appartenance au Canada	Recherche sur l'opinion publique	Examen des données secondaires

Questions	Indicateurs	Source de données	Méthode de collecte
Enjeu #5: Démonstration d'efficience et d'économie Évaluation de l'utilisation des ressources relativement à la production des extrants et aux progrès réalisés concernant l'atteinte des résultats escomptés			
5.1. Les ressources ont-elles été utilisées de façon efficiente et économique?	5.1.1. Tendance annuelle pour chaque composante de la répartition des ressources humaines et financières pour répondre aux besoins opérationnelles	1. Données financières et rapport de mesure du rendement et les bases de données pertinentes 3. Intervenants clés	1. Examen des données et dossiers administratifs 2. Entrevues avec les intervenants clés
	5.1.2. Incidence de la clarification des rôles et des responsabilités du Canada sur l'efficience et l'économie du programme après la recommandation 2 de la précédente évaluation de PCC	Intervenants clés	Entrevues avec les intervenants clés
	5.1.3. Tendances dans l'évolution des coûts administratifs depuis la dernière évaluation	1. Base de données pertinente et les données financières 3. Intervenants clés	1. Examen des données et des dossiers administratifs 2. Entrevue avec les intervenants clés
5.2. Y a-t-il des solutions de rechange qui permettraient d'atteindre les mêmes résultats plus efficacement?	5.2.1. Mesure dans laquelle l'utilisation de secrétariats pour les projets spéciaux a permis d'assurer une bonne gouvernance des projets	1. Rapport d'évaluation (Jeux de 2010 et 400^{e} anniversaire Québec) rapport de vérification 2. Intervenants clés	1. Examen des données secondaires 2. 2.Entrevues auprès des intervenants clés
5.3. Le Programme fait- il double emploi ou est-il complémentaire avec des programmes semblables?	5. 3.1. Mesure dans laquelle le programme fait un double emploi, chevauche ou complète d'autres programme	1. Documents présentant les activités du PCC 2.Données secondaires 3. Intervenants clés	1. Examen des documents 2. Examen des données secondaires 3. Entrevues avec les intervenants clés

Questions	Indicateurs	Source de données	Méthode de collecte
Enjeu #6 : Théorie de la validité du programme			
6.1. Dans quelle mesure la théorie du programme établit-elle des maillages valides entre les activités, les extrants et les résultats attendus?	6.1.1. Mesure dans laquelle la théorie du programme établit des maillages valides entre les activités, les extrants et les résultats attendus	1. Recension des écrits des experts 2. Intervenants clés 3. Constats des évaluations des résultats attendus	1. Examen des données secondaires 2. Entrevue avec les intervenants clés 3. Examen des données et dossiers administratifs
	6.1.2. Mesure dans laquelle les changements apportés au modèle logique en 2008 sont alignés avec les recommandations de la dernière évaluation	1. Rapport d'évaluation de 2008 2. Les documents présentant les activités du PCC 3. Intervenants clés	1. Examen des données secondaires 2. Examen de la documentation 3. Entrevue avec les intervenants clés
Enjeu #7 : Article 41 Loi sur les langues officielles/Impact du PCC sur les communautés des langues officielles			
7.1. Le PCC respecte-il les exigences de l'article 41de la Loi sur les langues officielles?	7.1.1. Mesure dans laquelle PCC respecte les exigences de l'article 41de la Loi sur les langues officielles	1. Intervenants clés 2. Récipiendaires de fonds 3. Données et dossiers administratifs	1. Entrevue avec les intervenants clés 2. Enquête auprès des récipiendaires de fonds 3. Examen des données et dossiers administratifs
	7.1.2. Mesure dans laquelle PCC a un impact sur les communautés de langues officielles en situations minoritaires	1. Intervenants clés 2. Données et dossiers administratifs 3. Récipiendaires de fonds	1. Entrevue avec les intervenants clés 2. Examen des données et dossiers administratifs 3. Enquête auprès des récipiendaires de fonds

Questions	Indicateurs	Source de données	Méthode de collecte
Enjeu #8 : Validité de la stratégie de mesure du rendement			
8.1. Est-ce que la stratégie de mesure du rendement soutient adéquatement l'évaluation?	8.1.1. Mesure dans laquelle les données recueillies par le programme sont valides, fiables et précises	1. Rapport de mesure du rendement 2. Intervenants clés	1. Examen des données et des dossiers administratifs 2. Entrevue avec les intervenants clés
	8.1.2. Mesure dans laquelle les données de la stratégie de mesure du rendement sont alignées avec les résultats du programme	1. Rapport de mesure du rendement 2. Intervenants clés	1. Examen des données et des dossiers administratifs 2. Entrevue avec les intervenants clés