



2008-2009 Évaluation sommative du Programme conjoint de protection civile (PCPC)

Direction générale des politiques
de gestion des urgences

Version définitive

Le 28 janvier 2008



[*] - Conformément à la Loi sur la protection des renseignements personnels et à la Loi sur l'accès à l'information, certaines données peuvent avoir été retranchées des rapports originaux.

Résumé

Conformément aux exigences du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), une évaluation du Programme conjoint de protection civile (PCPC) a été effectuée en janvier 2008. Le présent rapport fait état de l'évaluation.

Par le biais du Programme conjoint de protection civile, le gouvernement du Canada, en collaboration avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, participe aux projets qui améliorent la capacité nationale du Canada de faire face à tous les types d'urgence.

Les fonds disponibles à cet effet au cours des cinq dernières années ont atteint en moyenne cinq millions de dollars annuellement.

Les gouvernements provinciaux et territoriaux sont les destinataires visés par les contributions financières accordées par le biais du PCPC. Une province ou un territoire peut soumettre une proposition dont l'expéditeur est le gouvernement provincial ou territorial, ses organismes ou une municipalité. Les réserves des Premières nations sont également admissibles à présenter une demande de financement dans le cadre du PCPC par l'intermédiaire de leur province ou territoire respectif. Les bénéficiaires sont des organisations de gestion des urgences, de premiers intervenants ainsi que le public canadien.

Le PCPC est administré par les programmes de préparation et d'aide financière en cas de catastrophe, la Direction générale des politiques de gestion des urgences, le Secteur de la gestion des mesures d'urgences et de la sécurité nationale (SGMUSN) du ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile du Canada (SPPCC), qu'on appelle dans ce document Sécurité publique Canada (SP). La responsabilité opérationnelle du Programme repose sur le sous-ministre adjoint principal (SMAP) du Secteur de la GMUSN.

Les modalités initiales du Programme ont été approuvées le 29 janvier 1981 et modifiées le 31 juillet 1985. Les modalités actuelles du Programme ont été approuvées en novembre 2004.

Il s'agit de la deuxième évaluation consignée du PCPC depuis sa création. Une évaluation initiale a été réalisée en 2003 et porte sur la période commençant à la création du Programme en 1980 jusqu'en novembre 2003. Cette deuxième évaluation se concentre sur la période commençant en novembre 2003 jusqu'en décembre 2007, bien qu'elle puisse inclure des références au calendrier précédent.

Conclusions clés

1. Justification et pertinence

- Le PCPC continue à correspondre aux priorités de l'ensemble du gouvernement en ce qui a trait à la protection civile.
- Des données indiquent que la contribution du gouvernement fédéral est toujours nécessaire pour renforcer les capacités et les compétences des organisations de gestion des urgences à l'échelle provinciale et surtout municipale.
- Les responsables de la gestion des urgences de partout au pays conviennent que l'absence de programme entraînerait des répercussions importantes et négatives sur la protection civile à l'échelle communautaire.
- Le Programme prévoit des stratégies clairement reconnaissables et celles qui sont suivies.
- Bien que la documentation du PCPC ne contienne pas de vision clairement énoncée, certains thèmes suggèrent une vision pertinente ou peuvent permettre d'en dégager une.

- Le PCPC a trois objectifs déterminés qui pourraient être énoncés plus clairement afin de définir un état final souhaité.

2. Réussite

- Les activités prévues ont été en grande partie réalisées et produisent généralement les résultats attendus.
- Des améliorations pourraient être apportées pour accroître les résultats.
- Il y a des obstacles qui nuisent à la capacité des destinataires et des bénéficiaires de participer au Programme.
- Des données indiquent que le Programme a contribué à accroître le nombre de pièce d'équipement et d'employés consacrés à la protection civile, dans le but de faire face aux urgences de tout type (résultat immédiat 1).
- Des données indiquent que des plans d'urgence sont établis pour faciliter l'intervention en cas d'urgence (résultat immédiat 2).
- Certaines données indiquent que le public est sensibilisé à l'égard de la gestion des urgences (résultat immédiat 3).
- Il est difficile de déterminer si l'investissement du gouvernement du Canada, des provinces, des territoires et des municipalités dans la capacité en matière de protection civile a été « judicieux » (résultat à moyen terme 1).
- Des données indiquent qu'il existe des partenariats actifs entre les ordres de gouvernement et les intervenants afin d'assurer l'intervention en matière de protection civile (résultat à moyen terme 2).
- La portée et l'application du Programme sont considérablement documentées.
- Le PCPC constitue un mécanisme de financement pour d'autres initiatives du gouvernement fédéral portant sur la capacité et les compétences de gestion des urgences à l'échelle provinciale et locale.
- On reconnaît que les destinataires et les bénéficiaires finaux limitent leurs demandes pour éviter d'avoir à respecter l'exigence de vérification de projet provinciale/territoriale.
- Les coûts des projets sont davantage partagés entre les gouvernements fédéral et les municipalités qu'entre les gouvernements fédéral et provinciaux/territoriaux, bien que toutes les contributions fédérales passent par les provinces.

3. Rapport coût-efficacité et solutions

- Le PCPC dispose d'une structure de gouvernance.
- Le Programme a établi des mécanismes de contrôle pour s'assurer que les demandes ou propositions approuvées satisfont aux critères adéquats et respectent les modalités des ententes de contribution.
- Le Programme utilise le formulaire fédéral de demande dûment rempli et signé à titre d'accord de financement officiel entre les destinataires provinciaux/territoriaux et le gouvernement fédéral.
- Certaines données probantes indiquent qu'une approche axée sur le risque a été prise relativement à la gestion de projets ou du Programme en soi.

- Les priorités nationales déterminées ne sont pas approuvées par les hauts fonctionnaires et ne comprennent pas de données provinciales ou territoriales.
- Le bureau du PCPC a des contacts directs limités avec les provinces ou territoires ou avec d'autres organisations qui pourraient offrir, à titre de partie indépendante, des conseils, des recommandations ou de l'orientation.
- Les gouvernements provinciaux/territoriaux ont des unités administratives pour le PCPC qui exécutent des tâches et des activités qui sont souvent équivalentes à celles qui sont exécutées par le bureau fédéral responsable du PCPC.
- Les processus de demande de financement et de remboursement des bénéficiaires finaux au gouvernement fédéral peuvent être longs, inclure un grand nombre de points d'approbation et donner lieu à une duplication des efforts et des activités.
- Les résultats du Programme ne sont pas bien formulés ce qui rend difficile l'alignement avec les objectifs et la mesure du rendement.
- Les renseignements et les données au sujet des indicateurs de rendement déterminés ne sont pas collectés, analysés ou utilisés sur une base continue.
- Le Programme n'a pas implanté de processus ni de mécanismes officiels pour la mise en évidence, le partage et l'utilisation des leçons retenues entre les administrations.
- Des options/solutions de rechange ont été étudiées pour accroître le rapport coût-efficacité ou l'efficacité de l'exécution du Programme.
- Le PCPC semble être efficace, mais compte tenu du manque de personnel, il est exécuté aux dépens de la surveillance et de la production efficace de rapports et des activités stratégiques.

Recommandations

1. **Comblent des postes vacants au bureau du PCPC.** Une des principales priorités du directeur, Programmes de préparation et d'aide financière en cas de catastrophe consiste à combler les postes vacants au bureau du PCPC et d'obtenir un engagement pour leur financement permanent. Au moment où ce rapport a été écrit, les ressources humaines du PCPC étaient presque exclusivement utilisées pour gérer des demandes de financement et de remboursement des projet et n'avaient que très peu de temps à consacrer à d'autres activités comme la surveillance et l'amélioration du rendement, la gestion du risque, la production de rapports ou l'engagement des intervenants. Il sera difficile d'aborder les autres recommandations tant que celle-ci ne sera pas essentiellement mise en œuvre.
2. **Faire participer les provinces, municipalités et partenaires de l'industrie.** Des intervenants devraient participer pour un certain nombre de raisons, notamment :
 - S'assurer que le bureau du Programme soit pleinement informé au sujet de l'état actuel de la gestion des urgences à l'échelle provinciale/territoriale et municipale et des options offertes pour améliorer la protection civile de façon à ce qu'il [le bureau du Programme] puisse fournir les meilleurs conseils en matière d'investissement et prendre les meilleures décisions d'investissement.
 - Partager les leçons retenues parmi les administrations en ce qui concerne la planification, l'offre et l'exécution du Programme.

- Partager les répercussions et mettre en évidence les résultats que les projets terminés ont permis de réaliser au cours d'urgences données, notamment la réduction des blessures, de pertes de vie et des dommages matériels.
- Développer le milieu canadien de la gestion des urgences nationales.
- Acquérir les renseignements et les connaissances qui font défaut au personnel directement responsable d'un programme.

La participation doit prendre la forme d'une conférence annuelle au cours de laquelle les intervenants peuvent se rencontrer physiquement dans le même endroit plutôt qu'au moyen d'une téléconférence qui pourrait limiter la participation et la mise en commun de renseignements.

[*].

3. **Examiner et mettre à jour l'ensemble des processus de demande de financement et de remboursement.** Comme il est indiqué dans les conclusions, l'ensemble des processus de demande de financement et de remboursement peut être long et comporter de nombreux dédoublement de tâches et d'approbations entre les administrations. Également, les dates importantes indiquées par le Programme peuvent correspondre à des dates cruciales du calendrier budgétaire municipal. Le bureau fédéral du PCPC devrait assumer la responsabilité d'examiner les processus, de déterminer les options d'amélioration (p. ex., réduire le nombre de cas de duplication, prolonger le délai d'exécution et atténuer les contraintes municipales) et de faciliter la mise en œuvre. Il faut prendre en considération les éléments suivants :

- Les différences en matière de taille et de capacité financière chez les provinces/territoires et les municipalités qui influencent le type de responsabilités assumées à l'échelle provinciale/territoriale ou fédérale.
- Les différences dans la complexité et le risque associés aux projets ont une incidence sur la charge de travail administratif et les différences relatives à l'autorité finale responsable de recommander le projet ou une demande de remboursement aux fins d'approbation par le SMAP, GMUSN de SP.
- Du soutien additionnel (p. ex., la formation, l'encadrement, les documents d'accompagnement, etc.) qui permet d'avoir une plus grande responsabilité et d'établir une reddition de comptes accrue en début de processus (c'est-à-dire, les provinces/territoires et bureaux régionaux) et d'alléger le fardeau du bureau du PCPC à la fin du processus.
- Automation (p. ex., élargir l'initiative d'automatisation des demandes de l'Ontario).
- Modifier le cycle des demandes de financement et de remboursement pour atténuer les contraintes municipales et/ou le faire correspondre au calendrier budgétaire municipal (p. ex., étudier la possibilité de lancer deux cycles de demande par exercice du gouvernement fédéral).

4. **Mettre à jour la structure du Programme.** Les conclusions ont permis de dégager un certain nombre de problèmes liés à la structure du Programme, ce qui donne à penser qu'un examen exhaustif devrait être effectué. Au cours de cet examen, il faudrait prendre en considération les éléments suivants :

- Définir et/ou valider les besoins des bénéficiaires finaux.
- Définir et/ou valider les besoins des destinataires.

- Créer une vision du Programme.
- Définir les objectifs.
- Clarifier/mettre à jour les activités et les résultats.
- Déterminer comment les activités et les résultats du Programme créent de la valeur pour les destinataires ou les bénéficiaires par leur incidence sur les besoins.
- Définir/mettre à jour les résultats en indiquant spécifiquement les répercussions que le Programme aura sur un groupe cible (p. ex., bénéficiaires finaux, destinataires, citoyens canadiens) et ses besoins.
- Mettre à jour le modèle logique.
- Améliorer la gestion du rendement y compris l'identification, la collecte et le contrôle des données et les rapports sur les principaux indicateurs; la production de rapports verticaux sur l'efficacité et l'efficience du Programme et de rapports horizontaux sur la qualité des activités et des résultats.
- Effectuer une évaluation de la menace et des risques associés au Programme.
- Valider la gouvernance et déterminer clairement les obligations de rendre compte, les rôles et les responsabilités.
- Terminer le *Guide du PCPC* et les échantillons.

[*].

5. **Mettre à jour les modalités.** Les modalités du Programme devraient être examinées et améliorées. Notamment, il faut prendre en considération les éléments suivants :

- [*].

6. **Rajuster la manière de promouvoir les projets.** La manière avec laquelle le Programme fait la promotion de sa participation aux projets et la raison pour laquelle il fait sa propre promotion doivent être examinées. Il faut prendre en considération les éléments suivants :

- Déterminer, dans la structure du Programme, les groupes visés par la promotion (p. ex., les citoyens canadiens, les hauts fonctionnaires responsables de la gestion des urgences, etc.) et le résultat attendu.
- [*].
- Faire en sorte que le bureau du Programme fasse la promotion directe du PCPC et utilise d'autres moyens comme une activité de promotion annuelle (ou semestrielle) notamment un communiqué de presse ou l'affichage sur les sites Web du gouvernement au sujet des principaux projets réalisés qui ont été financés par le biais du PCPC.

Table des matières

Résumé.....	3
Table des matières.....	8
Historique des révisions.....	9
1 Introduction.....	10
1.1 Justification et portée de l'évaluation	10
1.2 Clientèle cible	10
1.3 Structure du rapport	10
1.4 Personne-ressource	11
2 Profil du Programme.....	12
2.1 Aperçu.....	12
2.2 Modèle logique du Programme.....	13
2.3 Gouvernance	13
2.4 Pouvoir de signer des documents financiers.....	14
2.5 Ressources du Programme.....	14
2.6 Exécution	14
2.6.1 Présentation d'une demande de contribution.....	14
2.6.2 Demande de paiement de la contribution.....	14
2.6.3 Diffusion de l'information et exigences de production de rapports	15
3 Méthode d'évaluation et contraintes.....	17
3.1 Questions relatives à l'évaluation	17
3.2 Pistes d'enquête	17
3.3 Contraintes	17
3.4 Contraintes relatives à la portée.....	18
4 Conclusions	19
4.1 Justification et pertinence	19
4.1.1 Vision et objectifs clairs et pertinents.....	19
4.1.2 Correspondance avec les priorités de l'ensemble du gouvernement	20
4.1.3 Nécessité de maintenir les contributions.....	21
4.2 Réussites	22
4.2.1 Activités et résultats attendus.....	23
4.2.2 Atteinte des résultats et portée	26
4.2.3 Résultats inattendus	28
4.3 Rapport coût-efficacité et solutions	28
4.3.1 Structures de gestion et de prise de décisions.....	29
4.3.2 Application des leçons retenues.....	32
4.3.3 Augmentation du rapport coût-efficacité ou de l'efficience.....	32
5 Conclusions	35
5.1 Justification et pertinence	35
5.2 Réussite.....	35
5.3 Rapport coût-efficacité et solutions	36
6 Recommandations.....	37
Annexe A – Références	40
Annexe B – Participants.....	42
Annexe C – Nombre total de demandes	44
Annexe D – Nombre total de projets réalisés (y compris les CAFE).....	46

Annexe E – Pourcentage de demandes approuvées (y compris les CAFE)..... 48
 Annexe F – Financement lié aux demandes présentées qui cadrent avec les priorités nationales (y compris les CAFE) 50
 Annexe G – Total des fonds fédéraux accordés (contribution et engagement) 52
 Annexe H – Délai de traitement des demandes de remboursement au gouvernement fédéral 53
 Annexe I – Modèle logique du Programme 55
 Annexe J – Activités observées 57

Historique des révisions

Révision	Date	Titre	Raison/changement
0.5	18 déc. 2007	Évaluation sommative du Programme conjoint de protection civile	Ébauche initiale, sans résumé.
1.0	28 janv. 2008	Évaluation sommative du Programme conjoint de protection civile	Version définitive qui comprend un résumé ainsi que la rétroaction sur l'ébauche initiale.

1 Introduction

Conformément aux exigences du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), une évaluation du Programme conjoint de protection civile (PCPC) a été effectuée en janvier 2008. Le présent rapport fait état de l'évaluation.

L'évaluation sommative du PCPC a été réalisée par Sécurité publique Canada (SP) et plus précisément par la Division des programmes de préparation et d'aide financière en cas de catastrophe (DPPAFCC) qui est responsable d'administrer le Programme. L'évaluation a été réalisée par un consultant indépendant sous la direction du directeur, PPAFCC, à l'aide du *Guide pour l'examen des rapports d'évaluation* préparé en janvier 2004 par le Centre d'excellence en évaluation du Secrétariat du Conseil du Trésor.

Il s'agit de la deuxième évaluation consignée du PCPC depuis sa création. Une évaluation initiale a été réalisée en 2003¹ et porte sur la période commençant à la création du Programme en 1980 jusqu'en novembre 2003. Cette deuxième évaluation se concentre sur la période commençant en novembre 2003 jusqu'en décembre 2007, bien qu'elle puisse inclure des références aux cycles précédents.

1.1 Justification et portée de l'évaluation

L'évaluation a été entreprise pour fournir des réponses factuelles aux questions de la politique d'évaluation du Conseil du Trésor relativement aux suivants :

1. La pertinence (c.-à.-d., le Programme est-il toujours conforme aux priorités des ministères et du gouvernement, et comble-t-il vraiment un besoin réel?)
2. La réussite (c.-à.-d., le Programme parvient-il à réaliser les objectifs de façon efficace tout en respectant le budget et en n'entraînant pas de conséquences non désirées?)
3. Le rapport coût-efficacité et les solutions de rechange (c.-à.-d., concernant la structure et l'exécution, utilise-t-on les moyens les plus pertinents et efficaces pour réaliser les objectifs compte tenu des autres possibilités?)

L'évaluation sera utilisée à titre d'étape initiale du renouvellement du Programme pour entraîner des améliorations et elle sera à la base de la consultation auprès des destinataires et des bénéficiaires finaux.

1.2 Clientèle cible

Le public cible du présent rapport comprend les agents de programme et les cadres supérieurs de SP et du SCT, dont le rôle et les responsabilités sont liés au PCPC et ont une incidence sur celui-ci.

1.3 Structure du rapport

Le présent rapport comporte les sections suivantes :

Section 1 – Présentation du rapport, des buts et de la portée de l'évaluation

Section 2 – Description du Programme

Section 3 – Analyse des méthodes d'évaluation et des contraintes

¹ Brenda Buchanan. *Programme conjoint de protection civile - Évaluation du programme fédéral de contribution, rapport final*, 25 novembre 2003.

Section 4 – Conclusions

Section 5 – Résumé des conclusions

Section 6 – Recommandations

De la documentation à l'appui est présentée en annexe.

1.4 Personne-ressource

Les questions qui se rattachent à la présente évaluation peuvent être acheminées à :

Dave Neville, directeur

Programmes de préparation et d'aide financière en cas de catastrophe

Direction générale des politiques de gestion des urgences, Sécurité publique Canada

Téléphone : 613-990-3110

Courriel : dave.neville@ps-sp.gc.ca

2 Profil du Programme

2.1 Aperçu

Par le biais du Programme conjoint de protection civile, le gouvernement du Canada, en collaboration avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, participe aux projets qui améliorent la capacité nationale du Canada de faire face à tous les types d'urgences.

Les gouvernements provinciaux et territoriaux sont les destinataires visés par les contributions financières accordées par le biais du PCPC. Une province ou un territoire peut soumettre une proposition dont l'expéditeur est le gouvernement provincial ou territorial, ses organismes ou une municipalité. Les réserves des Premières nations sont également admissibles à présenter une demande de financement dans le cadre du PCPC par l'intermédiaire de leur province ou territoire respectif. Les bénéficiaires sont des organisations de gestion des urgences, de premiers intervenants ainsi que le public canadien.

Les fonds disponibles se répartissent en trois grandes affectations.

1. Fonds du PCPC : Le financement d'origine a été accordé au moment de la création du Programme en 1980. Depuis les cinq dernières années, les fonds disponibles ont atteint en moyenne cinq millions de dollars par année. Sur une base annuelle, ces fonds sont affectés notamment en fonction de la population provinciale et territoriale et des priorités nationales indiquées annuellement par le bureau de Programme du PCPC.
2. Protection des infrastructures essentielles (PIE) : À compter de l'exercice 2003-2004, 400 000 \$ ont été accordés par année au PCPC pour financer les projets de PIE. Les éléments de l'infrastructure essentielle nationale comprennent des installations, des réseaux et des biens matériels et de technologie de l'information gérés par les secteurs privé et public dont la perturbation ou la destruction aurait des répercussions sur la santé, la sécurité matérielle, la sécurité des personnes ou le bien-être économique des Canadiens ou sur l'efficacité des opérations du gouvernement au Canada.²
3. Recherche et sauvetage en milieu urbain à l'aide d'équipement lourd (RSMUL) : Cette initiative a reçu un financement de 20 millions de dollars sur six ans (2001-2002 à 2006-2007) et trois millions de dollars en financement permanent ont été accordés dans le budget de 2001 du gouvernement fédéral par le biais de l'enveloppe de l'Initiative de sécurité publique et d'antiterrorisme (SPAT) afin d'élaborer une capacité RSMUL nationale pour toutes les éventualités, notamment les conséquences du terrorisme.³

Pour recevoir les fonds du PCPC, le destinataire et le gouvernement du Canada doivent conclure une entente de partage des coûts. Le pourcentage maximum de partage des coûts admissibles que fournira est 75 %. Bien que le ratio soit négocié sur une base de demandes individuelles et dépende des particularités du projet et des fonds disponibles, le ratio habituel des fonds du PCPC est de 50 % du gouvernement fédéral et de 50 % du gouvernement provincial/territorial.

D'autres intervenants peuvent participer à la condition que la contribution combinée des autres institutions fédérales à un projet ne dépasse pas 25 % de la part assumée par les organisations non fédérales.

² La portée de la présente évaluation ne comprenait pas l'initiative liée à la protection des infrastructures essentielles.

³ La portée de la présente évaluation ne comprenait pas l'initiative de RSMUL.

Les projets admissibles au financement du PCPC doivent :

- avoir un objectif clair, axé sur l'amélioration de la préparation civile en cas d'urgence ou sur la protection des infrastructures essentielles à l'échelle nationale;
- avoir un énoncé clair des résultats prévus du projet afin de démontrer, de façon aussi concrète que possible, comment le projet contribuera à l'amélioration de la protection civile nationale;
- être fondé sur un début et une fin convenus et reconnaissables comptant, au besoin, des points de repère;
- inclure une déclaration sur la manière dont la contribution financière fédérale au projet sera reconnue;
- faire état de l'engagement financier provincial ou territorial envers le projet;
- miser sur les dispositions actuelles en matière de protection civile : ainsi, une province, un territoire ou une collectivité doit déjà posséder un plan d'urgence pour pouvoir présenter une demande de fonds. Les propositions qui ne satisfont pas à cette exigence ne seront considérées que si la proposition vise l'élaboration d'un plan d'urgence.

Les projets doivent être réalisés au cours de l'exercice où ils ont été approuvés. Les projets de plus d'un an doivent être soumis de nouveau chaque année aux fins d'approbation; rien ne garantit un financement continu.

Sous réserve du montant total maximum annuel de financement approuvé par le Cabinet, le montant maximum payable à une province ou à un territoire est de quatre millions de dollars dans une année donnée. Le montant maximum payable pour un projet individuel est de trois millions de dollars dans une année donnée.

2.2 Modèle logique du Programme

Le modèle logique du Programme est présenté à l'annexe J.

2.3 Gouvernance

Le PCPC a été établi en octobre 1980⁴ par le ministère de la Défense nationale (MDN). Le 12 décembre 2003, le PCPC a été transféré du MDN au ministre du Solliciteur général du Canada⁵. Le 4 avril 2005, la *Loi sur le ministère de la Sécurité publique et Protection civile Canada* est entrée en vigueur et la *Loi sur le ministre du Solliciteur général* a été abrogée.

Le PCPC est administré par les Programmes de préparation et d'aide financière en cas de catastrophe, la Direction générale des politiques de gestion des urgences, Secteur de la gestion des mesures d'urgence et de la sécurité nationale (SGMUSN) du Ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile du Canada (SPPCC), qu'on appelle dans ce document Sécurité publique Canada (SP). La responsabilité opérationnelle du Programme repose sur le sous-ministre adjoint principal (SMAP) du Secteur de la GMUSN.

Les modalités initiales du Programme ont été approuvées le 29 janvier 1981⁶ et modifiées le 31 juillet 1985⁷. Les modalités actuelles ont été approuvées en novembre 2004⁸.

⁴ RD 418-80RD (c).

⁵ P.C. 2003-2086. A été publié au terme de l'article 3 de la *Loi sur les restructurations et les transferts d'attributions dans l'administration publique*, L.R.C. 1985, ch. P-34.

⁶ [*].

2.4 Pouvoir de signer des documents financiers

Le pouvoir d'approuver, de signer ou de modifier les ententes de contribution est délégué par le ministre désigné aux fins de la *Loi sur la gestion des urgences* (auparavant la *Loi sur la protection civile*) au sous-ministre adjoint (SMA), GMUSN à SP ou au successeur ou délégué du SMA. Le pouvoir d'approuver les paiements, c'est-à-dire de certifier par une signature que ces paiements sont conformes à une entente financière donnée, est délégué par le ministre.

2.5 Ressources du Programme

Quatre équivalents temps plein (ETP), un PM-06, deux PM-04 et un PM-02 ainsi qu'une partie d'un ETP de niveau EX-01 (directeur, PPAFCC) et une partie d'un ETP de niveau AS-01 (adjoint administratif, PPAFCC) sont affectés au Programme.

2.6 Exécution

L'exécution de programme, telle qu'elle est décrite dans la présente sous-section, s'entend de la réalisation des activités liées à la contribution financière du gouvernement du Canada versée aux destinataires provinciaux et territoriaux, et principalement des demandes de financement et de remboursement, de la diffusion de l'information et des activités de production de rapports. Bien que cela ne soit pas indiqué dans les présentes, chaque province et territoire interagit avec des bénéficiaires finaux par le biais d'activités semblables, souvent équivalentes.

2.6.1 Présentation d'une demande de contribution

Les destinataires potentiels (provinces ou territoires) présentent des propositions au gouvernement du Canada en utilisant un formulaire de demande standard du PCPC. Les bureaux régionaux de SP offrent du soutien aux demandeurs au cours du processus de demande. Les demandes remplies sont soumises aux bureaux régionaux de SP pour un examen initial, une évaluation et une recommandation pour approbation (ou rejetée). Le bureau régional achemine les demandes avec ses recommandations au directeur, PPAFCC, à l'administration centrale de SP à Ottawa.

Le directeur préside un comité d'examen du PCPC à SP qui examine, évalue et recommande les demandes admissibles. Les demandes de financement sont évaluées en fonction de critères prédéterminés, notamment des priorités nationales annuelles, avant d'être classées. Le Comité d'examen du PCPC de SP recommande au SMAP d'approuver les demandes par ordre de priorité jusqu'à ce que tous les fonds soient engagés. Les demandes qui sont admissibles, mais qui n'ont pas été approuvées en raison d'un manque de fonds sont placées sur une liste d'attente. Si les fonds sont dégagés au cours de l'année en raison de l'annulation de projets ou que des projets ne dépensent pas les fonds qui leur sont affectés, l'approbation de demandes additionnelles, parmi celles qui figurent sur la liste, pourrait être recommandée.

2.6.2 Demande de paiement de la contribution

Les demandes de paiement des projets approuvés sont présentées par les destinataires au bureau régional de SP au moyen d'un formulaire de demande du PCPC de SP. Les formulaires comprennent les détails et la preuve (p. ex., des reçus) des dépenses engagées. Pour être approuvés, les détails des demandes de remboursement doivent correspondre aux détails des

⁷ [*].

⁸ [*].

dépenses et autres renseignements indiqués sur la demande approuvée et les modifications subséquentes.

Les formulaires de demande doivent être signés par le ministre provincial ou territorial responsable de la protection civile ou un fonctionnaire délégué. Les formulaires de paiement qui reçoivent une contribution du gouvernement fédéral de 50 000 \$ ou plus doivent également être signés par un vérificateur; sinon, les formulaires peuvent être signés par un administrateur investi de pouvoirs financiers en vertu des lois sur la gestion des finances de la province ou du territoire. Le directeur régional de SP signe le formulaire pour recommander le paiement et achemine la demande au directeur, PPAFCC, à l'administration centrale de SP à Ottawa. Les agents du PCPC examinent les demandes, s'assurent qu'elles sont complètes et les acheminent pour approbation au SMAP, SGMUSN ou à un représentant désigné. Par la suite, le paiement au destinataire est traité par la Division des opérations financières.

Les dossiers comptables des projets et des destinataires peuvent faire l'objet d'une vérification à la discrétion de SP.

2.6.3 Diffusion de l'information et exigences de production de rapports

Le tableau 1 indique les dates importantes du processus d'exécution.

Date	Activité
1 ^{er} février	Le bureau régional de SP achemine les demandes recommandées à l'administration centrale de SP.
1 ^{er} avril	Le SMAP, GMUSN approuve les demandes, et SP communique la décision aux destinataires à l'égard de toutes les propositions reçues par le biais des bureaux régionaux de SP.
10 avril	Échéance pour : <ul style="list-style-type: none"> • la présentation des demandes de remboursement de l'exercice précédent • aviser SP de tout fonds devant être assujetti au régime des CAFE
30 avril	Les destinataires doivent présenter un rapport au directeur régional de SP respectif décrivant les progrès à l'égard des initiatives financées par le PCPC de l'exercice précédent se terminant le 31 mars.
15 juin	Date limite pour la réception des demandes de remboursement de l'exercice précédent qui ont été protégées par le régime des CAFE.
1 ^{er} octobre	Les destinataires font rapport à leur bureau régional de SP des projets approuvés en identifiant les fonds qui ne sont plus requis et qui peuvent être réaffectés à d'autres demandes.

Tableau 1 : Dates importantes du processus d'exécution

Les priorités nationales, les dispositions en matière de financement et autres changements au Programme qui touchent à son administration sont décrits dans la Mise à jour annuelle. Habituellement, les changements entrent en vigueur douze mois après la date de publication. Les directives de la Mise à jour annuelle sont le principal moyen de diffusion de l'information aux destinataires et sont généralement communiquées en novembre, bien qu'il soit déjà arrivé qu'elles aient été publiées en septembre.

Les renseignements au sujet du PCPC, y compris le *Guide du PCPC*, les modalités, CGRR/CVAR et les formulaires se trouvent en ligne à <http://publicsafety.gc.ca/prg/em/jcpp/index-fra.aspx>.

3 Méthode d'évaluation et contraintes

La présente évaluation est fondée sur la stratégie d'évaluation décrite dans le *Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR)/Cadre de vérification axé sur les résultats (CVAR) pour le Programme conjoint de protection civile (PCPC)* daté de novembre 2004 et s'y conforme dans la mesure du possible.

3.1 Questions relatives à l'évaluation

Neuf questions précises reliées à l'évaluation ont été abordées et sont indiquées dans la stratégie d'évaluation.

Justification et pertinence

1. Le PCPC est-il réalisé avec une vision et des objectifs clairs et pertinents?
2. Le PCPC demeure-t-il conforme aux priorités de l'ensemble du gouvernement en ce qui a trait à la protection civile?
3. Le PCPC est-il encore nécessaire?

Réussite

4. Les activités prévues ont-elles réellement été exécutées et produisent-elles les résultats prévus?
5. Les résultats/extrants prévus et la portée ont-ils été atteints dans le cadre du PCPC?
6. Des résultats inattendus ont-ils été obtenus?

Rapport coût-efficacité et solutions de rechange

7. Des structures appropriées de gestion et de prise de décision sont-elles en place pour réaliser les objectifs du PCPC?
8. Les leçons retenues ont-elles été évaluées et utilisées de façon stratégique?
9. Des options/solutions de rechange ont-elles été prises en considération pour améliorer la rentabilité ou l'efficacité de l'exécution du Programme?

3.2 Pistes d'enquête

Les méthodes et les types de données suivants ont servi à effectuer l'évaluation.

- L'examen de documents : les documents examinés sont énumérés à l'annexe A.
- Des entrevues et des consultations auprès des intervenants clés; la liste des personnes interrogées figure dans l'annexe B.

3.3 Contraintes

L'évaluation a subi aux contraintes suivantes :

- Le CGRR/CVAR datant de novembre 2004 a été utilisé à titre de fondement de l'évaluation. Il indique des questions d'évaluation à prendre en considération. Il décrit également des objectifs, activités et résultats de Programme (immédiats et à moyen terme) qui ont été évalués et qui ont fait l'objet d'un rapport. Les indicateurs de rendement indiqués dans le CGRR/CVAR ont été utilisés dans la mesure du possible.

- Les consultations ont été limitées aux représentants des gouvernements fédéral et provinciaux. Les municipalités et autres bénéficiaires finaux n'ont pas été inclus dans le processus de consultation.

3.4 Contraintes relatives à la portée

Les programmes ou initiatives ci-dessous n'étaient pas inclus dans la portée de l'évaluation.

- Les Programmes de préparation et d'aide financière en cas de catastrophe gèrent d'autres initiatives pour le compte de SP. Ces programmes n'étaient pas inclus dans la portée de cette évaluation.
- L'Initiative de RSMUL utilise le PCPC à titre d'instrument pour verser des fonds. Cette initiative n'était pas dans la portée de cette évaluation. Cependant, elle pourrait être citée en référence afin de fournir un arrière-plan, établir un contexte et formuler des conclusions et des recommandations.
- L'Initiative de PIE utilise le PCPC à titre d'instrument pour verser des fonds. Cette initiative n'était pas incluse dans la portée de cette évaluation. Cependant, elle pourrait être citée en référence afin de fournir un arrière-plan, établir un contexte et formuler des conclusions et des recommandations.
- Cette évaluation ne portait pas sur l'Initiative de SPAT, bien que cette dernière pourrait être citée en référence afin de fournir un arrière-plan, établir un contexte et formuler des conclusions et des recommandations.

4 Conclusions

4.1 Justification et pertinence

Cette section porte sur les questions suivantes :

- Le PCPC est-il réalisé avec une vision et des objectifs clairs et pertinents?
- Le PCPC demeure-t-il conforme aux priorités de l'ensemble du gouvernement en ce qui a trait à la protection civile?
- Le PCPC est-il encore nécessaire?

4.1.1 Vision et objectifs clairs et pertinents

Bien que la documentation du PCPC ne contienne pas de vision clairement énoncée, certains thèmes suggèrent une vision pertinente ou peuvent permettre d'en dégager une.

Un examen approfondi de la documentation du Programme n'a pas permis de trouver une vision claire ou un énoncé de vision.

Une vision peut se définir comme étant « une courte description de l'état idéal. Compte tenu de sa nature idéaliste, l'état peut en fait ne jamais être atteint par l'organisation. La vision devrait plutôt servir à inspirer l'organisation afin de la faire progresser vers l'état idéal. »⁹

Un énoncé de vision « décrit ce que [une organisation] veut être. Il se concentre sur demain; il est inspirant; il offre des critères de prise de décision clairs; et il est intemporel. »¹⁰

La documentation du Programme contient des thèmes qui suggèrent l'état vers lequel le Programme se dirige. Ces thèmes sont notamment :

- Renforcer la capacité nationale de faire face à n'importe quel type d'urgence selon des normes nationales relativement uniformes.¹¹
- Réduire les blessures, les pertes de vie humaines et les coûts des dommages matériels reliés aux urgences.¹²
- Encourager et soutenir la collaboration parmi les gouvernements fédéraux et territoriaux.¹³
- Étudier une série d'initiatives de coopération dans le cadre desquelles chaque partie assume ses responsabilités en matière d'urgence par le biais de contributions appropriées.¹⁴

Le PCPC a trois objectifs déterminés qui pourraient être énoncés plus clairement afin de définir l'état final souhaité.

Le Programme a trois objectifs énoncés dans le CGRR/CVAR :

⁹ <http://www.gov.sk.ca/finance/accountability/2006/keyterms.htm>

¹⁰ http://www.ic.gc.ca/epic/site/stco-levc.nsf/fr/h_qw00037f.html

¹¹ *Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) et cadre de vérification axé sur les résultats (CVAR) pour le Programme conjoint de protection civile (PCPC)* », novembre 2004, paragraphe 1.

¹² Ibidem

¹³ *Manuel PCPC*, <http://www.securitepublique.gc.ca/prg/em/jep/man-fra.aspx>, modifié le 18 septembre 2007.

¹⁴ Ibidem.

- Apporter une contribution significative pour atteindre un niveau acceptable de préparation en cas d'urgence et de protection des infrastructures essentielles à l'échelle nationale.
- Établir une capacité provinciale et territoriale en protection civile et, avec l'aide des provinces et des territoires, en protection civile communautaire dans les domaines prioritaires d'intervention.
- Optimiser l'appui financier des gouvernements provinciaux et territoriaux et des administrations municipales pour les activités de protection civile et de protection des infrastructures essentielles qui comportent des points de repère permettant de mesurer les progrès.

Les objectifs pourraient être mieux expliqués. Habituellement, les objectifs visent un « Bénéfice durable et à long terme vers lequel les efforts sont déployés »¹⁵, ou un état final souhaité¹⁶. Les trois objectifs portent davantage sur des moyens d'arriver à une fin (c'est-à-dire faire, renforcer ou rentabiliser) par rapport à la fin en soi (c'est-à-dire une organisation de gestion des urgences préparée de façon adéquate ou des premiers intervenants qui ont les capacités et les compétences pour protéger les Canadiens dans les situations d'urgence de toutes sortes).

Le Programme prévoit des stratégies clairement identifiables, et elles sont suivies.

Parmi les exemples de stratégies mises en œuvre par le Programme pour atteindre les objectifs, notons :

- Le partage des coûts avec les bénéficiaires pour encourager le développement de projets de grande valeur.
- Le remboursement des coûts en fonction d'un projet ou d'un objectif réalisé, avec une liste détaillée des dépenses remboursables et qui sont décrites dans une demande approuvée.
- Il faut axer les investissements sur les priorités nationales importantes qui contribuent à augmenter la capacité et les compétences, par exemple, l'investissement dans les communications, qui sont utilisées en toute situation d'urgence par rapport à l'investissement dans l'équipement qui ne peut être utilisé qu'en de rares occasions.

4.1.2 Correspondance avec les priorités de l'ensemble du gouvernement

Le PCPC continue à correspondre aux priorités de l'ensemble du gouvernement en matière de protection civile

Sécurité publique Canada « conseille, soutient et aide le ministre dans ses responsabilités reliées aux éléments suivants :

- [...] élaborer des politiques, des programmes et des procédures afin d'assurer la sécurité nationale du Canada et la capacité de prévenir les catastrophes d'origine naturelle ou humaine, de s'y préparer, d'y répondre et de s'en remettre ».¹⁷

Une des priorités du programme ministériel consiste à protéger la sécurité du Canada et des Canadiens. Une des principales initiatives dans ce secteur prioritaire consiste à renforcer la capacité en matière de gestion des urgences, la protection des infrastructures essentielles, et la

¹⁵ http://www.tbs-sct.gc.ca/eval/pubs/RMAF-CGRR/rmaf-cgrr05_f.asp

¹⁶ <http://www.gov.sk.ca/finance/accountability/2006/keyterms.htm>

¹⁷ *Rapport sur les plans et les priorités 2007-2008*, Sécurité publique et Protection civile Canada, p.12.

capacité d'intervention en cas d'urgence du gouvernement fédéral¹⁸. Le résultat final du PCPC, « la capacité nationale de protection civile est accrue pour répondre aux urgences de toutes sortes », contribue directement à ce secteur.

Le Programme contribue également à la réalisation de deux autres résultats attendus au sein du Ministère, notamment :

1. Le Plan fédéral d'intervention d'urgence (PFIU), l'approche tous risques en intervention d'urgence du gouvernement fédéral, devrait donner lieu à un appui amélioré pour les provinces et territoires et à un niveau accru de préparation du gouvernement fédéral pour intervenir en cas d'urgence¹⁹, soit deux objectifs à l'égard desquels le PCPC contribue indirectement.
2. L'élaboration et la mise en œuvre d'une approche nationale de protection des infrastructures essentielles devraient permettre de réaliser une coordination accrue de la protection des infrastructures essentielles à l'échelle des administrations et avec le secteur privé²⁰, qui constitue également un objectif auquel le PCPC contribue.

4.1.3 Nécessité de maintenir les contributions

Des données probantes indiquent que la contribution du gouvernement fédéral est toujours nécessaire pour renforcer les capacités et les compétences des organisations de gestion des urgences à l'échelle provinciale et surtout municipale.

Des données probantes démontrent un besoin permanent pour le PCPC. Le tableau 2 indique sur une base annuelle le nombre de demandes/propositions reçues et le nombre de projets réalisés.

	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008 ²¹
Projets réalisés	277	360	349	318	11
Demandes approuvées, approuvées en principe, transmises aux fins d'approbation, à l'étude					423
Projets qui n'ont pas été pris en considération par manque de fonds	30	114	96	138	140
Demandes/projets retirés après avoir été présentés aux fins d'approbation	69	63	73	66	27
Demandes de remboursement en attente (CAFE)	5	5	14	62	-
Demandes qui n'ont pas été recommandées, justifiées ou approuvées	48	85	56	66	49
Total des demandes	429	627	588	650	650
Pourcentage des demandes non complétées (excluant les CAFE)	34 %	42 %	38 %	42 %	-
Pourcentage du total qui n'a pas été approuvé par manque de fonds	7 %	18 %	16 %	21 %	-

¹⁸ Ibidem, p.15.

¹⁹ Ibidem, p.24.

²⁰ Ibidem, p.25.

²¹ Total cumulatif de l'exercice en cours (novembre 2007). Certaines données n'ont pas été incluses parce qu'elles fausseraient les résultats ou ne seront pertinentes qu'une fois l'exercice terminé.

	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008 ²¹
Pourcentage d'abandon, suivant la présentation ou l'approbation d'une demande	16 %	10 %	12 %	10 %	-
Pourcentage de demandes rejetées parce qu'elles n'ont pas été recommandées, ne sont pas justifiées ou approuvées	11 %	14 %	10 %	10 %	-

Tableau 2 : Résumé du projet par année²²

Le tableau démontre que le Programme reçoit environ 600 demandes par année.

Au cours de la dernière année complète (2006-2007), le Programme a reçu 650 demandes; 10 % seulement n'ont pas été approuvées d'après les modalités, mais près de 21 % n'ont pas été approuvées en raison de fonds insuffisants. Dans l'ensemble du pays, 318 projets ont été réalisés par les organismes gestion des urgences (OGU) dans les provinces et les collectivités, qui ont ainsi pu améliorer leurs capacités et leurs compétences en matière de protection civile.

Au cours de l'année en cours, 650 autres demandes ont été reçues, ce qui porte à croire qu'il y a encore un besoin continu de fonds.

Les responsables de la gestion des urgences de partout au pays conviennent que l'absence du PCPC entraînerait des répercussions importantes et négatives, dans le domaine de la protection civile à l'échelle locale.

En plus des preuves statistiques indiquant qu'il y a une demande permanente pour le PCPC, les responsables de la gestion des urgences au niveau provincial qui participent à cet évaluation ont déclaré :

- De nombreux projets locaux admissibles au PCPC n'auraient jamais été réalisés sans les fonds du PCPC.
- De nombreux projets réalisés qui ne sont pas admissibles au financement du PCPC, mais qui sont reliés à un projet financé par le PCPC n'auraient jamais été réalisés.
- La plupart des projets ne seraient pas exécutés aussi rapidement.
- Si le programme n'existait pas, les activités en matière de protection civile à l'échelle locale seraient plus difficiles à réaliser surtout dans les plus petites collectivités du pays.

4.2 Réussites

La présente section traite des questions suivantes :

- Les activités prévues ont-elles réellement été exécutées et produisent-elles les résultats prévus?
- Les résultats/extrants prévus et la portée ont-ils été atteints dans le cadre du PCPC?
- Des résultats inattendus ont-ils été obtenus?

²² Source : base de données du PCPC.

4.2.1 Activités et résultats attendus

Le tableau 3 est tiré du modèle logique du projet dans le CGRR/CVAR.

Activités du PCPC	Résultats
1. Établir les priorités annuelles pour les projets du PCPC 2. Évaluer et approuver les propositions du PCPC 3. Fournir des fonds pour les projets à frais partagés avec les provinces et les territoires dans des domaines comme l'acquisition d'équipement, la planification des mesures d'urgence et la formation, etc. 4. Surveiller le rendement des projets du PCPC au moyen de rapports provinciaux et territoriaux annuels et d'une vérification périodique 5. Examiner et rembourser les demandes de projets du PCPC 6. Préparer les communiqués de presse liés aux activités du PCPC afin de permettre une visibilité fédérale	1. Mises à jour annuelles 2. <i>Guide du PCPC</i> comportant des critères et des lignes directrices pour la sélection et le traitement des projets 3. Projets du PCPC 4. Rapports d'étape annuels provinciaux 5. Rapports de vérification 6. Communiqués de presse

Tableau 3 : Activités et résultats du modèle logique du Programme

Les activités prévues ont été essentiellement mises en œuvre et produisent généralement les résultats attendus.

Des données probantes indiquent que chacune des activités prévues a été mise en œuvre et que les résultats attendus ont été obtenus au cours des cinq dernières années.

- Le rapport sur la Mise à jour annuelle a été présenté à chacune de ces années.
- Les priorités nationales comprennent les télécommunications, la formation, l'information et les exercices. Les exercices ont remplacé les initiatives pilotes à titre de priorité nationale en 2005-2006. Le tableau 4 illustre que, depuis 2003-2004, un pourcentage relativement élevé (78 %) des demandes présentées pour des projets reliés aux priorités nationales a été approuvé. Les annexes C et D contiennent des détails additionnels. En revanche, seulement 20 % des fonds ont été consacrés aux projets reliés aux priorités nationales (voir l'annexe F) suggérant qu'il n'y a pas assez de projets qui correspondent aux priorités nationales ne sont pas suffisants. Cette situation peut être attribuable au fait qu'on ait atteint un point de saturation ou que le Programme n'atteint pas les bénéficiaires finaux qui ont besoin des fonds pour des projets reliés aux priorités nationales ou qu'il n'est pas utilisé par ces dernières.

De 2003-2004 à novembre 2007	
Nombre de demandes	1224
Nombre de demandes approuvées	949
Pourcentage de demandes approuvées	78 %

Tableau 4 : Demandes reliées aux priorités nationales

- Le *Guide du PCPC* était accessible en ligne.
- 1811 projets du PCPC ont été réalisés ou sont en cours (voir l'annexe D).

- 12 rapports d'étape provinciaux ont été reçus et une vérification annuelle a été entamée par Services de vérification Canada pour le compte du bureau du Programme en 2006-2007, l'année suivant l'entrée en vigueur de l'obligation de présenter ces rapports.
- Des communiqués de presse ont été publiés et il y a eu d'autres activités médiatiques pour des projets particuliers. Les provinces et, par extension, les municipalités tentent de reconnaître la participation du gouvernement fédéral aux projets. Cependant, d'après les commentaires des participants, ce n'est pas toujours le cas.

Des changements pourraient être apportés pour améliorer les résultats.

Des données probantes indiquent certaines préoccupations et certaines pistes d'amélioration.

- La Mise à jour annuelle est perçue par les destinataires comme étant diffusée de façon irrégulière et sa qualité a été mise en doute par les participants parce qu'elle est trop générale et manque de précision.
- Le *Guide du PCPC* doit être mis à jour pour en assurer la conformité avec d'autres documents officiels. Par exemple, le *Guide du PCPC* renvoie à des objectifs de programme différents des modalités.
- Une partie importante des fonds n'est pas utilisée sur une base annuelle bien que les inscriptions au Programme dépassent sa capacité (voir le tableau 5). À ce jour, au cours des cinq dernières années, plus de trois millions de dollars ou environ 16 % du total des fonds ont été inutilisés (remarque : les chiffres de 2007-2008 n'étaient pas disponibles au moment où ce rapport a été produit). Les provinces et territoires doivent dresser un bilan des projets et des fonds en octobre et déterminer les fonds attribués qui ne seront pas dépensés au cours de l'exercice. Ces fonds pourront ensuite être réaffectés à d'autres fins. Dans une large mesure, les provinces présentent des rapports qui révèlent leur vision de la progression des projets. Malheureusement, à mesure que le temps passe et que la fin de l'exercice du gouvernement approche, les projets qui devraient être terminés ne le sont pas. Un pourcentage de projets est protégé en avril par des CAFE. Par la suite, il y a un risque que les fonds attribués ne soient pas utilisés, ou qu'ils restent simplement dans le régime des CAFE pour une période prolongée. Cela peut entraîner un problème de communication entre les organismes de gestion des urgences (OGU) provinciales ou territoriales et leurs municipalités. Les responsables du Programme fédéral ont indiqué qu'il n'existe pas de mécanisme pour s'assurer que les provinces et territoires reçoivent les renseignements sûrs des auteurs de projet, qu'on ne les induit pas en erreur et qu'ils sont en mesure de présenter des rapports de programme exacts.

Exercice	Financement total²³	Fonds non utilisés²⁴	Fonds non utilisés (%)
2003-2004	4 843 400 \$	839 997 \$	17 %
2004-2005	5 017 438 \$	863 248 \$	17 %
2005-2006	5 112 000 \$	1 031 045 \$	20 %
2006-2007	5 071 000 \$	560 510 \$	11 %
Total	20 043 838 \$	3 294 800 \$	16 %

Tableau 5 : Demandes reliées aux priorités nationales

²³ Source : mise à jour annuelle des exercices correspondants.

²⁴ Source : base de donnée du PCPC.

- Les rapports d'étape provinciaux annuels (et territoriaux) n'ont pas été produits de façon uniforme ni sur une base périodique. Les rapports d'étape sont demandés seulement depuis que les modalités ont été révisées en 2004. La *Mise à jour annuelle de l'instruction n° 11* en date de novembre 2005 demande aux provinces et territoires de fournir un rapport qui doit être présenté au plus tard le 30 avril et contient des suggestions au sujet du contenu, mais elles ne sont pas prescriptives.
- Peu de données probantes démontrent que les résultats des rapports d'étape provinciaux/territoriaux et les vérifications ont été utilisés à ce jour pour apporter des améliorations au Programme.

Il y a des obstacles qui nuisent à la capacité des destinataires et des bénéficiaires à participer au Programme.

Les participants à l'évaluation ont indiqué un certain nombre d'obstacles auxquels les destinataires et les bénéficiaires ont été confrontés, notamment les éléments suivants :

- Les municipalités, surtout les plus petites, ont des difficultés à payer leur part des coûts de projet.
- Les exercices financiers des municipalités sont différents de celui du gouvernement. Les organisations locales de gestion des urgences reçoivent souvent leur budget à la fin de mars ou au début d'avril, et par conséquent, ne sont pas en mesure de respecter l'échéance fixée en février pour présenter les demandes au bureau fédéral du Programme. Elles doivent attendre au cycle de demande suivant. Le processus de demande leur paraît donc très long.
- Le processus de remboursement peut être très long à suivre puisqu'il comprend trois ordres de gouvernement; le gouvernement fédéral émet un chèque au gouvernement provincial, qui à son tour émet en chèque à la municipalité. Ce processus peut être prolongé si la part du gouvernement fédéral est de plus de 50 000 \$ et qu'une vérification provinciale/territoriale est requise. Certaines provinces émettront un chèque à la municipalité avant de recevoir le paiement du gouvernement fédéral, sur confirmation de l'approbation du gouvernement fédéral.

Le modèle logique du Programme qui doit former la base de la surveillance, de l'analyse et de la présentation de rapports à l'égard du rendement continu ne tient pas compte de toutes les activités et tous les résultats.

Le modèle logique ne comprend pas toutes les activités du PCPC. En théorie, le PCPC comporte trois grands secteurs d'activités – planification, prise en charge et exécution – chacune ayant un certain nombre de sous-activités et des résultats attendus. L'annexe J fournit un résumé des activités du Programme observées au cours de l'évaluation. Il indique de nombreuses activités additionnelles qui ne sont pas incluses dans le modèle logique actuel.

4.2.2 Atteinte des résultats et portée

Le tableau 7 et le tableau 8 sont tirés du modèle logique de projet dans le CGRR/CVAR.

Résultats immédiats prévus
1. La disponibilité du personnel et du matériel de protection civile pour faire face aux urgences
2. L'accès à des plans d'urgence, à des partenariats et à des renseignements pertinents afin de mieux intervenir en cas d'urgence.
3. La sensibilisation adéquate du public à la gestion des mesures d'urgence

Tableau 7 : Résultats immédiats du modèle logique du Programme

Résultats prévus à moyen terme
1. Des investissements judicieux en matière de protection civile de la part des provinces et des territoires et, par leur entremise, des municipalités
2. Des partenariats actifs entre les différents ordres de gouvernement et les intervenants afin d'assurer une intervention en cas d'urgence

Tableau 8 : Résultats à moyen terme du modèle logique du Programme

Des données probantes indiquent que le Programme a contribué à accroître le nombre de pièces d'équipement et d'employés consacrés à la protection civile pour faire face aux urgences de tout type (résultat immédiat 1).

L'annexe D indique le nombre de projets réalisés ou en cours par année et par type de projet. Au total, 915 des projets réalisés ciblent l'équipement d'urgence (p. ex., équipement, télécommunications, véhicules/remorques, navires et génératrices/câblage), et d'autres projets peuvent également prévoir une amélioration de l'équipement. Les participants provinciaux et territoriaux ont dit que cet équipement a été déterminant pour aider les premiers intervenants à travailler en situation d'urgence.

L'annexe D indique également le nombre de projets de formation réalisés ou en cours : 141 en tout. La majorité de ces projets ont donné lieu à la formation de nombreux membres du personnel de gestion des urgences afin de mieux les préparer et de leur donner les moyens d'intervenir en cas d'urgence.

Des données probantes indiquent que des plans d'urgence ont été établis pour faciliter l'intervention en cas d'urgence (résultat immédiat 2).

L'annexe D mentionne qu'au cours des cinq dernières années, 110 projets ont été réalisés ou sont en cours relativement à l'élaboration de plans d'urgence. Au cours de la même période, 137 exercices ont également été réalisés ou sont en cours. Bon nombre de ces projets, sinon tous, se seraient concentrés sur la mise à l'essai des plans d'urgence et sur des exercices destinés au personnel pour s'assurer que l'équipement et le personnel sont prêts à d'intervenir en cas d'urgence.

Certaines données probantes indiquent que le public est sensibilisé à l'égard de la gestion des mesures d'urgence (résultat immédiat 3).

À la fin d'un projet, les responsables des gouvernements provinciaux, territoriaux et municipaux essayent, de différentes manières, de faire la promotion auprès du public des projets du PCPC et plus particulièrement de la participation du gouvernement fédéral. Cela se fait souvent par le biais d'un communiqué de presse ou de la présentation d'un chèque aux fonctionnaires municipaux. L'incidence, par nombre total de projets, de la promotion auprès du public n'est pas connue. Le bureau du Programme s'est dit préoccupé par le fait que la sensibilisation du public ne semblait

pas être une priorité pour les destinataires et les bénéficiaires finaux, ce qui a été confirmé par les participants dans une certaine mesure. La difficulté peut résider dans le fait que l'objectif de « sensibilisation adéquate du public » ne soit pas bien défini et qu'il soit énoncé à titre de résultat en soi. De plus, il n'a aucune valeur intrinsèque pour les destinataires et les bénéficiaires finaux. L'avantage découle principalement du fait que le public canadien reçoit l'assurance que l'argent qu'il verse en impôt est dépensé efficacement et qu'il est mieux protégé. Cet avantage ne figure pas dans le modèle logique du Programme.

Il est difficile de déterminer si l'investissement du gouvernement du Canada, des provinces, des territoires et des municipalités à l'égard de la capacité en matière de protection civile est « judicieux » (résultat à moyen terme 1).

Certaines données limitées indiquent comment les changements à la capacité et aux compétences en matière de préparation d'urgence apportés par le biais des différents projets se sont répercutés sur la capacité d'intervention et de rétablissement. Le seul exemple fourni était relié à la tempête de verglas de 1998 en Ontario. On a alors cru que les petites collectivités de l'est de l'Ontario étaient intervenues et s'étaient rétablies plus efficacement parce qu'elles avaient des plans d'urgence en place afin de guider leur intervention. Ces plans ont été financés par le PCPC et on en conclut qu'un investissement judicieux a été fait. Il peut y avoir de nombreux exemples d'investissements judicieux dans le cadre desquels, par exemple, une pièce d'équipement financée en particulier par le PCPC a été utilisée pour sauver une vie ou qu'un équipement de communication a permis une intervention plus rapide ou plus utile afin de limiter les dommages. Malheureusement, ces exemples n'ont pas été déclarés au bureau du PCPC et les données n'étaient pas disponibles au moment de l'évaluation.

Des données probantes indiquent qu'il existe des partenariats actifs entre les ordres de gouvernement et les intervenants afin d'assurer l'intervention en matière de protection civile (résultat à moyen terme 2).

Les provinces et territoires ont déclaré que des municipalités situées à proximité les unes des autres travaillent en partenariat pour lever des fonds et participer au PCPC dans le but de se partager l'investissement qui en découlera. Le processus de demande et de proposition notamment démontre que le PCPC a également donné lieu à la création de relations de gestion des mesures d'urgence plus étroites entre les provinces/territoires et leurs municipalités. Parmi les indicateurs, citons également le montant qui a été respectivement versé par les parties pour des projets au cours des cinq dernières années. Cette somme s'élève à environ 21 millions de dollars (voir l'annexe G) pour le gouvernement fédéral et à un montant semblable pour les gouvernements provinciaux/territoriaux et municipaux et fait l'objet d'un partage des coûts. Les provinces/territoires et les bureaux régionaux de SP déclarent qu'ils ont une relation de travail étroite et positive grâce principalement au PCPC.

Il n'y a pas de partenariat automatique entre les gouvernements fédéral et provinciaux. La collaboration avec les fonctionnaires provinciaux permet au gouvernement fédéral d'offrir le Programme aux municipalités. Le Programme ne permet pas au gouvernement fédéral d'avoir une influence sur la protection civile au à l'échelon local et de s'assurer qu'il y a une certaine uniformité dans la capacité et les compétences de gestion des mesures d'urgence dans l'ensemble du pays.

D'importantes données probantes révèlent que le Programme a une portée et une application importante.

Toutes les provinces et tous les territoires participent au PCPC. Les participants provinciaux et territoriaux à l'évaluation ont déclaré que les municipalités connaissent le Programme et en sont informées. Les plus grandes provinces déclarent une très grande participation des municipalités,

alors que les plus petites provinces et les plus petits territoires déclarent une participation plus faible, mais tout de même importante. Une partie de cette participation plus faible peut être attribuable à la taille plus petite de nombreuses municipalités dans les une même province ou un même territoire et la difficulté de répondre aux exigences de partage des coûts.

4.2.3 Résultats inattendus

Les projets du PCPC ont donné lieu au développement d'autres projets qui ne sont pas admissibles à un financement dans le cadre du PCPC.

Les provinces et les territoires participants ont déclaré que des projets reliés (non financés par le PCPC) à ceux qui sont financés par le PCPC étaient mis sur pied et exécutés. Ils déclarent que cela ne se serait jamais produit sans la réalisation du projet financé par le PCPC.

On reconnaît que les destinataires et les bénéficiaires finaux limitent leurs demandes pour éviter l'exigence de vérification de projet provinciale/territoriale.

Le processus de demande de paiement peut être retardé de façon marquée si la contribution fédérale est de 50 000 \$ ou plus et qu'une vérification provinciale/territoriale est requise. Les provinces et les territoires ont à l'occasion limité les demandes à moins de 50 000 \$ pour éviter la vérification. Les participants suggèrent que le seuil de vérification de 50 000 \$ n'est pas suffisamment élevé et, compte tenu du faible risque que présente le Programme, il devrait être plus élevé parce qu'il impose actuellement un fardeau inutile aux destinataires ou aux bénéficiaires finaux, et fait en sorte que de nombreux projets sont protégés par le régime des CAFE longtemps après la fin de l'exercice.

Les coûts des projets sont davantage partagés entre les gouvernements fédéral et les municipalités qu'entre les gouvernements fédéral et provinciaux/territoriaux, bien que toutes les contributions fédérales passent par les provinces.

La documentation du Programme donne l'impression que les coûts de projet sont partagés entre les gouvernements fédéral et provinciaux (voir par exemple, l'introduction du *Guide du PCPC*). Cependant, parmi toutes les contributions du PCPC versées aux provinces et aux territoires pour les 318 projets réalisés en 2006-2007, environ 12 % étaient des projets provinciaux/territoriaux et ont fait l'objet d'un partage de coûts entre ces deux ordres de gouvernement. Environ 88 % des projets ont fait l'objet d'un partage de coûts entre les gouvernements fédéraux et municipaux. [*]

Le PCPC fournit un mécanisme de financement à d'autres initiatives du gouvernement fédéral portant sur la capacité et les compétences de gestion des urgences à l'échelle provinciale et locale.

Le PCPC a été et est utilisé à titre de moyen d'exécuter d'autres initiatives de gestion des urgences, notamment les initiatives de protection de l'infrastructure essentielle, et de recherche et de sauvetage en milieu urbain à l'aide d'équipement lourd (RSMUL), et auparavant l'initiative sur l'intervention en cas d'incident chimique, biologique, radiologique et nucléaire. Sans le PCPC, ces initiatives auraient élaboré leur propre ensemble de modalités, d'instruments et de procédures de gestion et opérationnels. Grâce au PCPC, on rapidement été en mesure de commencer à offrir des services.

4.3 Rapport coût-efficacité et solutions

La présente section traite des questions suivantes :

- Des structures appropriées de gestion et de prise de décisions sont-elles en place pour la réalisation des objectifs?

- Les leçons retenues ont-elles été évaluées et utilisées de façon stratégique?
- Des options/solutions de rechange ont-elles été prises en considération pour améliorer la rentabilité ou l'efficacité du Programme dans son exécution?

4.3.1 Structures de gestion et de prise de décisions

Le PCPC dispose d'une structure de gouvernance.

Le gestionnaire du PCPC relève directement du directeur, Programmes de préparation et d'aide financière en cas de catastrophe lequel relève du directeur général, Politiques de gestion des urgences qui relève du sous-ministre adjoint principal (SMAP), Secteur de la gestion des mesures d'urgence et de la sécurité nationale.

Les participants provinciaux et territoriaux indiquent que les bureaux régionaux de SP et le bureau du PCPC ont été très réceptifs et ont offert un service de haute qualité afin de soutenir le Programme.

Les directeurs régionaux relèvent du directeur général, Direction générale de la coordination, qui relève du SMAP. Les directeurs régionaux ont une importante responsabilité à l'égard des processus de demande de financement et de remboursement du PCPC. Ils doivent recommander officiellement les demandes en signant les formulaires aux fins de financement et les demandes de remboursement des dépenses de projet. Ils doivent également fournir des renseignements et des conseils au sujet du Programme aux représentants provinciaux et territoriaux du PCPC. Ils ne sont toutefois pas responsables des résultats du PCPC, ou de la qualité et de l'exactitude des demandes de financement et de remboursement. Le bureau fédéral du Programme déclare qu'il reçoit un certain nombre de demandes de remboursement qui sont incomplètes ou inexactes, ce qui retarde le remboursement.

Le Programme a établi des mécanismes de contrôle pour s'assurer que les demandes ou propositions approuvées satisfont aux critères adéquats et respectent les modalités des ententes de contribution.

Chaque année, à la troisième semaine de mars, le Comité d'examen du PCPC se réunit pour examiner les demandes qui ont été présentées au début de février par les provinces/territoires au nom des municipalités et des OGU provinciaux/territoriaux et discuter des fonds réservés et des fonds généraux. Le Comité est présidé par le directeur, Programmes de préparation et d'aide financière en cas de catastrophe. Il est également formé des directeurs régionaux du Québec et de l'Ontario, de un ou deux autres directeurs régionaux, de représentants du Collège canadien de gestion des urgences qui fournit des conseils sur la formation et le processus d'admission et du gestionnaire responsable du PCPC. Des renseignements sont également sollicités auprès de la Division des exercices nationaux de SP ainsi que d'autres organisations de SP et des ministères et organismes du gouvernement fédéral, au besoin.

[*].

Chaque proposition est étudiée par rapport aux critères suivants :

- Modalités du PCPC
- Priorités nationales
- Fonds disponibles

La réunion du Comité d'examen du PCPC permet de dresser une liste de projets recommandés à présenter au SMAP aux fins d'approbation.

[*].

Le SMAP approuve directement tous les projets qui exigent une contribution fédérale de 75 000 \$ à 250 000 \$²⁵. Le directeur général (DG) des politiques de gestion des urgences exerce un pouvoir délégué en ce qui concerne le financement de projets de moins de 75 000 \$.

Lorsqu'un projet est terminé, le gouvernement provincial/territorial applicable présente une demande de remboursement accompagnée de la documentation requise auprès du bureau régional de Sécurité publique Canada. Si la part du fédéral est de 50 000 \$ ou plus, la demande de remboursement doit être certifiée par un fonctionnaire provincial ou territorial désigné qui assume la responsabilité financière adéquate en vertu des lois provinciales ou territoriales sur la gestion des finances publiques. Le directeur régional de SP recommande (ou non) le paiement au bureau du PCPC qui, à son tour, examine la demande de remboursement pour s'assurer que toutes les conditions ont été respectées. Le cas échéant, le remboursement est recommandé au SMAP ou à son représentant.

Le Programme utilise le formulaire fédéral de demande dûment rempli et signé à titre d'accord de financement officiel entre les destinataires provinciaux/territoriaux et le gouvernement fédéral.

Le Programme ne crée pas, pour chacun des projets approuvés, une entente de contribution sous forme de document juridique officiel écrit énonçant les obligations du gouvernement fédéral et du destinataire en ce qui concerne le paiement de transfert. Il considère plutôt le formulaire de demande fédéral comme un type de quasi-entente de contribution. Le formulaire engage le destinataire à se conformer aux modalités et aux directives du PCPC. Les répercussions de l'absence d'une entente de contribution officielle sont difficiles à évaluer compte tenu de la réussite du Programme. Cependant, les fonctionnaires fédéraux ont exprimé leurs préoccupations à l'égard du manque de recours lorsque les provinces/territoires dérogent aux modalités du Programme.

[*].

Certaines données probantes indiquent qu'une approche axée sur le risque a été prise relativement à la gestion de projets ou du Programme en soi.

Le PCPC est réputé être un programme de contribution à faible risque²⁶. Aucune donnée recueillie au cours du processus d'évaluation ne suggère le contraire. Cependant, la réussite du Programme est toujours menacée et seules des données limitées indiquent qu'une approche de gestion axée sur le risque a été adoptée, comme la détermination explicite des risques, les stratégies d'atténuation et la surveillance.

[*].

Les priorités nationales ne sont pas approuvées par les hauts fonctionnaires et ne comprennent pas de données provinciales ou territoriales.

Il est déjà arrivé, depuis la création du Programme, qu'on ait tenu compte des besoins des provinces et des territoires pour définir les priorités et que ces priorités aient dû être approuvées par les cadres supérieurs responsables de la gestion des urgences (CSRGU), mais ce n'est plus le cas. Les priorités nationales sont déterminées par le bureau du PCPC [*].

²⁵ Le sous-ministre a le pouvoir de signature jusqu'à hauteur de 500 000 \$, et le ministre pour les montants supérieurs à 500 000 \$.

²⁶ *Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) et cadre de vérification axé sur les résultats (CVAR) pour le Programme conjoint de protection civile (PCPC)*, novembre 2004, préambule.

Le bureau du PCPC a des contacts directs limités avec les provinces ou territoires ou avec d'autres organisations qui pourraient fournir des conseils, des recommandations ou de l'orientation de façon indépendante.

Le bureau du PCPC travaille en quelque sorte en vase clos, c'est-à-dire que ses canaux de communication sont principalement les bureaux régionaux de SP. Il a un contact direct limité avec les destinataires, c'est-à-dire que les renseignements provenant de ces sources peuvent être filtrés par un bureau régional avant d'être reçus. Le bureau du Programme a encore moins de contact avec les bénéficiaires finaux municipaux parce que le gouvernement fédéral est obligé de communiquer avec eux par le biais ou avec la collaboration des gouvernements provinciaux et territoriaux. Le bureau du Programme n'a pas de moyen de communiquer directement avec la majorité des bénéficiaires finaux pour éclaircir des données sur les priorités ou la rétroaction à l'égard des projets financés ou du Programme en soi.

De plus, PCPC n'a pas l'avantage d'une organisation consultative qui pourrait donner de façon indépendante un avis, des recommandations ou une orientation pouvant par exemple, aider à prendre des décisions sur les investissements prioritaires annuels et fournir des commentaires à l'égard du processus de renouvellement de programme.

Les gouvernements provinciaux/territoriaux ont des unités administratives affectées au PCPC qui exécutent des tâches et des activités souvent équivalentes à celles qui sont exécutées par le bureau fédéral du PCPC.

Les provinces et les territoires, surtout les plus grands, ont créé une infrastructure de programme qui est très semblable à celle du bureau fédéral du Programme. Ils sont dotés de personnel de gestion des urgences qui a la responsabilité d'examiner les demandes de financement et de remboursement, d'en assurer la conformité au PCPC et l'exhaustivité et de les recommander à leur haute direction afin qu'elles soient présentées au bureau régional et finalement au bureau du PCPC. Le bureau du PCPC traite les demandes de financement et de remboursement et exécute effectivement en double bon nombre des tâches et activités déjà réalisées à l'échelon provincial avant la présentation des demandes de financement et de remboursement au SMAP aux fins d'approbation.

Les résultats du Programme ne sont pas bien formulés ce qui rend difficile l'alignement avec les objectifs et la mesure du rendement.

Les objectifs doivent correspondre étroitement avec les résultats. Cependant, étant donné que les objectifs et les résultats du Programme ne sont pas bien formulés, l'alignement et la relation ne sont pas évidents. Par exemple, les résultats immédiats indiquent des « investissements judicieux » et l'existence de « partenariats actifs ». La relation entre ces énoncés et les objectifs peut être présumée, mais elle laisse place à l'interprétation et n'est pas claire.

Les renseignements et les données au sujet des indicateurs de rendement déterminés ne sont pas collectés, analysés ou utilisés sur une base continue.

Une grande partie des données reliées aux indicateurs de rendement mentionnés dans CGRR/CVAR n'est pas collectée ou utilisée sur une base continue afin de gérer le Programme ou de faire le suivi des résultats réels par rapport aux résultats attendus. Parmi les exemples, notons les éléments suivants :

- Pourcentage du financement annuel affecté aux priorités annuelles du PCPC
- Commentaires des destinataires au sujet de l'utilité des documents d'orientation du PCPC
- Pourcentage d'utilisation des fonds du PCPC

- Nombre de travailleurs du domaine de la protection civile formés avec le financement du PCPC
- Réalisations déclarées et changements à la protection civile
- Nombre d'interactions entre les partenaires, par le biais de projets du PCPC

4.3.2 Application des leçons retenues

Peu de données indiquent que le Programme applique les leçons retenues.

Certains participants ont indiqué qu'ils consultent de façon non officielle leurs contreparties dans d'autres provinces ou territoires pour s'informer au sujet des leçons retenues dans d'autres administrations. Le Comité d'examen du PCPC étudie les questions et les préoccupations sur une base annuelle dans le contexte de l'évaluation des projets. Le bureau du PCPC documente actuellement toutes les facettes du Programme, ce qui pourraient comprendre des leçons retenues, lesquelles sont difficiles à déterminer parce que la personne qui rédigeait la documentation a quitté le bureau du Programme.

Le Programme n'a pas implanté de processus ou de mécanismes officiels pour la détermination, le partage et l'application des leçons retenues entre les administrations.

Les participants ont été nombreux à avancer qu'un mécanisme officiel serait utile afin de collaborer au sujet du PCPC et de partager les leçons retenues entre le bureau fédéral du PCPC, les bureaux régionaux de SP et les organisations provinciales et territoriales du PCPC. Parmi les mécanismes possibles, notons une conférence annuelle ou des téléconférences périodiques.

[*].

4.3.3 Augmentation du rapport coût-efficacité ou de l'efficacité

Des options/solutions de rechange ont été étudiées pour accroître le rapport coût-efficacité ou l'efficacité de l'exécution du Programme.

Les options et solutions de rechange ont été prises en considération au cours de la Mise à jour annuelle. Des projets particuliers visant à améliorer le Programme sont également pris en considération aux fins de financement. Par exemple, le bureau du Programme a contribué à un projet de l'Ontario qui avait pour but d'automatiser le processus de demande aux niveaux municipal et provincial.

Les processus de demande de financement et de remboursement des bénéficiaires finaux au gouvernement fédéral peuvent être longs, inclure un grand nombre de points d'approbation et donner lieu à une duplication des efforts et à des activités.

Le processus de demande peut être long et fastidieux, surtout pour les demandes qui proviennent du niveau municipal. Les municipalités remplissent une demande et une proposition accompagnées de la documentation à l'appui et de l'autorisation nécessaire des hauts fonctionnaires municipaux. La demande est souvent remplie au moyen d'un formulaire provincial/territorial du PCPC. Dans les plus grandes provinces, il peut y avoir un bureau de district provincial/territorial de gestion des urgences (GU) qui aide la municipalité à remplir la demande qui lui est ensuite présentée dans le but d'être examinée en fonction des critères d'admissibilité et d'exhaustivité en vue de la recommandation. La demande est ensuite acheminée, soit directement par la municipalité soit par le biais du bureau de GU du district, à l'organisme de gestion des urgences au niveau provincial/territorial. L'OGU provincial/territorial reçoit la demande, l'examine par rapport aux critères d'admissibilité du Programme et en évalue l'exhaustivité. Si la demande n'est pas complète, la municipalité devra fournir d'autres

renseignements. La province/le territoire convoquera son Comité d'examen du PCPC pour évaluer et établir l'ordre de priorité des demandes qui seront acheminées au gouvernement fédéral. L'évaluation et la l'ordre de priorité sont habituellement fondés sur des critères suggérés par le gouvernement fédéral dans la Mise à jour annuelle (c'est-à-dire les priorités nationales), mais les provinces/territoires peuvent également établir leurs propres priorités à la condition qu'elles soient en accord avec les modalités du Programme. Au cours du processus d'examen, les responsables du PCPC provinciaux/territoriaux travaillent habituellement en étroite collaboration avec le bureau régional de SP. L'OGU provincial/territorial transcrit la demande provinciale/territoriale sur un formulaire fédéral. Les demandes du gouvernement fédéral qui sont recommandées par des fonctionnaires provinciaux/territoriaux du PCPC sont renvoyées aux fins de signature par les hauts fonctionnaires provinciaux/territoriaux. Les formulaires de demande sont ensuite acheminés au bureau régional de SP. Le bureau régional de SP reçoit la demande, l'examine par rapport aux critères d'admissibilité du Programme et d'exhaustivité. Si la demande n'est pas complète, la province devra fournir d'autres renseignements. Le bureau régional de SP signera ensuite chaque demande en recommandant qu'elle soit prise en considération aux fins de financement par le gouvernement fédéral. Par la suite, la demande sera envoyée au bureau fédéral du PCPC. Le bureau du PCPC reçoit et examine la demande par rapport aux critères d'admissibilité et d'exhaustivité. Si la demande n'est pas complète, le bureau régional de SP devra fournir d'autres renseignements. Bien qu'aucune statistique ne soit disponible et même si la demande a été examinée à au moins deux reprises avant qu'il ne la reçoive, le bureau fédéral du Programme a déclaré recevoir encore un nombre important de demandes incomplètes ou nécessitant un complément d'information, ce qui signifie que des améliorations peuvent être apportées au processus d'examen soit au bureau régional de SP soit à l'OGU de la province/du territoire ou les deux. Le bureau du PCPC convoque ensuite le Comité d'examen du PCPC pour évaluer et établir la priorité des demandes. Les demandes recommandées sont acheminées au SMAP de SP aux fins d'approbation. Contrairement aux étapes précédentes du processus, le bureau du PCPC n'est pas tenu de signer officiellement les demandes comme doivent le faire les municipalités, provinces/territoires ou bureaux régionaux de SP.

Le processus de remboursement est semblable. Bien que cela ne touche qu'un petit pourcentage de projets, le traitement des demandes de remboursement peut être retardé de façon importante si la contribution fédérale est de 50 000 \$ ou plus et qu'une vérification provinciale/territoriale est requise.

Le processus varie selon la province ou le territoire. Les plus petites provinces et les plus petits territoires peuvent ne pas avoir leur propre formulaire et ne pas imposer un format de présentation des demandes. Les provinces/territoires peuvent établir leurs propres critères afin de déterminer la priorité des demandes au cours du processus d'examen. Ils peuvent également déterminer une limite de contribution à l'égard de certains éléments. Les formulaires de remboursement sont présentés par les municipalités directement à l'OGU provincial/territorial et non pas par le biais d'un bureau de district de GU provincial, s'il y en a un.

Il n'y a pas de statistiques sur les coûts finaux des demandes de financement et de remboursement ni du pourcentage de la contribution fédérale qu'ils représentent. Par conséquent, il est difficile d'évaluer si les coûts élevés du processus de demandes de financement et de remboursement sont justifiés. Cependant, au cours des quatre années, 2003 et 2004 et 2006 et 2007, environ 70 % des projets réalisés ont reçu une contribution fédérale de moins de 10 000 \$ (voir le tableau 9). De nombreux projets ont reçu une contribution totalisant quelques centaines de dollars.

Année	Total des projets²⁷	Projets ayant reçu une contribution fédérale de	Pourcentage de projets ayant reçu une contribution fédérale
--------------	---------------------------------------	--------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------

²⁷ Source : base de données du PCPC.

		9999,99 \$ ou moins ²⁸	de 9999,99 \$ ou moins
2003-2004	277	176	64 %
2004-2005	360	265	74 %
2005-2006	349	243	70 %
2006-2007	318	231	73 %

Tableau 9 : Projets réalisés ayant reçu une contribution fédérale de moins de 10 000 \$.

Le PCPC semble être efficace, mais compte tenu du manque de personnel, il est exécuté au détriment de la surveillance et de la production efficaces de rapports et des activités stratégiques.

Le bureau du PCPC compte quatre ETP. Le Programme retient également en partie les services d'un EX-01 et d'un AS-01. Au moment de produire cette évaluation, tous les postes étaient vacants à l'exception du poste de EX-01, du poste de AS-01 et d'un poste de PM-04 qui, au cours de la période où le poste de PM-06 était vacant, agissait à titre de PM-05. Par conséquent, le personnel actuel a tendance à se concentrer sur les tâches immédiates, tactiques, opérationnelles, et traite habituellement les demandes de financement et de remboursement. Le grand nombre de demandes est traité en moins de deux mois, ce qui est tout à l'honneur du bureau de Programme. Les demandes de remboursement prennent habituellement plus de temps à être traitées; un échantillonnage (voir l'annexe H) révèle que les demandes de remboursement prennent habituellement trois mois à être traitées au gouvernement fédéral bien que certaines prennent considérablement plus de temps. En raison des ressources limitées, il ne reste que très peu de temps à consacrer aux activités statistiques comme la planification, l'examen et l'amélioration du Programme, la gestion du rendement et du risque et la promotion. Le manque de ressources a également des répercussions sur la capacité du bureau du Programme à conseiller, encadrer et former le personnel des bureaux régionaux au sujet du PCPC et pour faciliter des activités de collaboration courante entre le bureau du Programme, les responsables régionaux, les responsables des OGU provinciaux, et les experts de l'industrie au cours desquelles il peut y avoir un dialogue au sujet notamment des leçons retenues, des améliorations au Programme et des priorités nationales.

²⁸ Ibidem.

5 Conclusions

5.1 Justification et pertinence

D'après les données évaluées, le Programme conjoint de protection civile est toujours conforme aux priorités du Ministère et de l'ensemble du gouvernement en matière de gestion des urgences et qu'il répond de façon concrète à un besoin réel (c'est-à-dire le besoin de fonds aux échelons provincial/territorial et dans les municipalités pour améliorer la capacité nationale du Canada à faire face à tous les types d'urgence). Les responsables de la gestion des urgences de partout au pays conviennent que l'absence du PCPC aurait des répercussions négatives importantes sur la protection civile à l'échelle locale.

La clarté et la structure du Programme pourraient être améliorées. L'établissement d'une vision et la clarification des objectifs afin de définir l'état final souhaité constituerait une première étape.

5.2 Réussite

Le PCPC a produit des résultats positifs :

- Les activités prévues ont été en grande partie réalisées et produisent généralement les résultats attendus.
- Des données indiquent que le Programme a contribué à accroître le nombre de pièces d'équipement et d'employés consacrés à la protection civile, dans le but de faire face aux urgences de tout type (résultat immédiat 1).
- Des données indiquent que des plans d'urgence ont été établis pour faciliter l'intervention en cas d'urgence (résultat immédiat 2).
- Certaines données indiquent que le public est sensibilisé à l'égard de la gestion des urgences (résultat immédiat 3).
- Des données indiquent qu'il existe des partenariats actifs entre les ordres de gouvernement et les intervenants afin d'assurer l'intervention en matière de protection civile (résultat à moyen terme 2).
- La portée et l'application du Programme sont considérablement documentées.
- Les projets du PCPC ont donné lieu au développement d'autres projets qui ne sont pas admissibles à un financement dans le cadre du PCPC.
- Le PCPC constitue un mécanisme de financement pour d'autres initiatives du gouvernement fédéral portant sur la capacité de gestion des urgences à l'échelle provinciale et locale.

Il est difficile de définir dans quelle mesure le Programme a été une réussite parce que le modèle logique pourrait être amélioré afin de mieux correspondre au Programme et de tenir compte du fait qu'il y a peu de données pertinentes sur le rendement. Il y a également des conséquences inattendues ou négatives :

- On constate des obstacles qui nuisent à la capacité des destinataires et des bénéficiaires à participer au Programme.
- On reconnaît que les destinataires et les bénéficiaires finaux limitent leurs demandes pour éviter d'avoir à respecter l'exigence de vérification de projet provinciale/territoriale.

- Les coûts des projets sont davantage partagés entre le gouvernement fédéral et les municipalités qu'entre les gouvernements fédéral et provinciaux/territoriaux. Bien que toutes les contributions fédérales passent par les provinces.

5.3 Rapport coût-efficacité et solutions

Les données permettent de conclure que des moyens efficaces sont utilisés pour produire les résultats que les structures de gestion et de prise de décisions nécessaires sont en place pour atteindre les objectifs suivants :

- Le PCPC dispose d'une structure de gouvernance.
- Le Programme a établi des mécanismes de contrôle pour s'assurer que les demandes ou propositions approuvées satisfont aux critères adéquats et respectent les modalités des ententes de contribution.
- Le Programme utilise le formulaire fédéral de demande dûment rempli et signé à titre d'accord de financement officiel entre les destinataires provinciaux/territoriaux et le gouvernement fédéral.

Les structures de gestion et de prise de décisions pourraient être renforcées. L'absence d'entente de contribution limite les moyens dont dispose le bureau du Programme pour gérer les risques des projets. Elle limite également au minimum les recours du bureau du Programme lorsqu'un projet n'est pas réalisé comme prévu. Il est très difficile de prouver qu'une approche axée sur le risque a été adoptée relativement à la gestion de projets ou du Programme en soi.

De façon générale, le PCPC semble être efficace, mais compte tenu du manque de personnel, il est exécuté aux dépens de la surveillance et de la production efficace de rapports et des activités stratégiques. Des données indiquent que la structure du Programme ou les modes d'exécution pourraient être améliorées et que des solutions de rechange doivent être étudiées :

- Les priorités nationales ne sont pas approuvées par les hauts fonctionnaires et ne comprennent pas de données provinciales ou territoriales.
- Le bureau du PCPC a des contacts directs limités avec les provinces ou territoires ou avec d'autres organisations qui pourraient fournir des conseils, des recommandations ou de l'orientation de façon indépendante.
- Les gouvernements provinciaux/territoriaux ont des unités administratives affectées au PCPC qui exécutent des tâches et des activités souvent équivalentes à celles qui sont exécutées par le bureau fédéral du PCPC.
- Les résultats du Programme ne sont pas bien formulés, ce qui rend difficile l'alignement avec les objectifs et la mesure du rendement.
- Peu de données indiquent que le Programme applique les leçons retenues.
- Le Programme n'a pas implanté de processus ou de mécanismes officiels pour la détermination, le partage et l'application des leçons retenues entre les administrations.
- Les processus de demande de financement et de remboursement des bénéficiaires finaux au gouvernement fédéral peuvent être longs, inclure un grand nombre de points d'approbation et donner lieu à une duplication des efforts et à des activités.

6 Recommandations

Recommandation 1 : Comblent les postes vacants au bureau du PCPC

Une des principales priorités du directeur, Programmes de préparation et d'aide financière en cas de catastrophe, consiste à combler les postes vacants au bureau du PCPC et d'obtenir un engagement pour leur financement permanent. Au moment d'écrire ce rapport, les ressources humaines du PCPC étaient presque exclusivement utilisées pour gérer des demandes de financement et de remboursement de projet et n'avaient que très peu de temps à consacrer à d'autres activités comme la surveillance et l'amélioration du rendement, la gestion du risque, la production de rapports ou la mobilisation des intervenants. Il sera difficile d'aborder les autres recommandations tant que celle-ci ne sera pas essentiellement mise en œuvre.

Recommandation 2 : Faire participer les provinces, municipalités et partenaires de l'industrie

Des intervenants devraient participer pour un certain nombre de raisons, notamment :

- S'assurer que le bureau du Programme soit pleinement informé au sujet de la progression de la gestion courante des urgences à l'échelle provinciale/territoriale et municipale et des options offertes pour améliorer la protection civile de façon à ce qu'il [le bureau du Programme] puisse fournir des conseils des plus avisés en matière d'investissement et prendre les meilleures décisions possibles en matière à cet égard.
- Partager les leçons retenues parmi les administrations en ce qui concerne la planification, la prise en charge et l'exécution du Programme.
- Partager les répercussions et mettre en évidence les résultats que les projets terminés ont permis de réaliser en situation d'urgence précise, notamment la réduction du nombre de blessures et de décès ainsi que de dommages matériels.
- Développer le milieu canadien de la gestion des urgences.
- Acquérir les renseignements et les connaissances qui font défaut au personnel directement responsable d'un programme.

La participation doit prendre la forme d'une conférence annuelle au cours de laquelle les intervenants peuvent se rencontrer physiquement dans le même endroit plutôt qu'au moyen d'une téléconférence qui pourrait limiter la participation et la mise en commun de renseignements.

[*].

Recommandation 3 : Examiner et mettre à jour l'ensemble des processus de demande de financement et de remboursement

Comme il est indiqué dans les conclusions, l'ensemble des processus de demande de financement et de remboursement peut être long et comporter une duplication répétée des tâches et des approbations entre les administrations. Également, les dates importantes indiquées par le Programme peuvent correspondre à des dates cruciales du calendrier budgétaire municipal. Le bureau fédéral du PCPC devrait assumer la responsabilité d'examiner les processus, de déterminer les options d'amélioration (p. ex., réduire le nombre de cas de duplication, prolonger le délai d'exécution et atténuer les contraintes municipales) et de faciliter la mise en œuvre. Il faut prendre en considération les éléments suivants :

- Les différences en matière de taille et de capacité financière chez les provinces/territoires et les municipalités qui influencent le type de responsabilités assumées à l'échelle provinciale/territoriale ou fédérale.

- Les différences dans la complexité et le risque associés aux projets ont une incidence sur la charge de travail administratif et les différences relatives à l'autorité finale responsable de recommander le projet ou une demande de remboursement aux fins d'approbation par le SMAP, GMUSN de SP.
- Du soutien additionnel (p. ex., la formation, l'encadrement, les documents d'accompagnement, etc.) qui permet d'attribuer une plus grande responsabilité et d'établir une reddition de comptes accrue en début de processus (c'est-à-dire, les provinces/territoires et les bureaux régionaux) et d'alléger le fardeau du bureau du PCPC à la fin du processus.
- Automation (p. ex., élargir l'initiative d'automation des demandes de l'Ontario).
- Modifier le cycle des demandes de financement et de remboursement pour atténuer les contraintes municipales et/ou le faire correspondre au calendrier budgétaire municipal (p. ex., étudier la possibilité de lancer deux cycles de demande par exercice du gouvernement fédéral).

Recommandation 4 : Mettre à jour la structure du Programme

Les conclusions ont permis de dégager un certain nombre de problèmes reliés à la structure du Programme, ce qui donne à penser qu'un examen exhaustif devrait être effectué. Au cours de cet examen, il faudrait prendre en considération les éléments suivants :

- Définir et/ou valider les besoins des bénéficiaires finaux.
- Définir et/ou valider les besoins des destinataires.
- Créer une vision du Programme.
- Définir les objectifs.
- Clarifier/mettre à jour les activités et les résultats.
- Déterminer comment les activités et les résultats du Programme créent de la valeur pour les destinataires ou pour les bénéficiaires par leur incidence sur les besoins.
- Définir/mettre à jour les résultats en indiquant spécifiquement les répercussions que le Programme aura sur un groupe cible (p. ex., bénéficiaires finaux, destinataires, citoyens canadiens) et ses besoins.
- Mettre à jour le modèle logique.
- Améliorer la gestion du rendement y compris l'identification, la collecte et le contrôle des données et les rapports sur les principaux indicateurs; la production de rapports verticaux sur l'efficacité et l'efficience du Programme et de rapports horizontaux sur la qualité des activités et des résultats.
- Effectuer une évaluation de la menace et des risques associés au Programme.
- Valider la structure de gouvernance et déterminer clairement les obligations liées à la reddition de comptes, les rôles et les responsabilités.
- Terminer le *Guide du PCPC* et les échantillons.

La structure révisée du Programme devrait également prendre en considération la relation avec des initiatives connexes, notamment l'Initiative de RSMUL et l'Initiative de PIE, et la façon dont elles doivent être intégrées dans la structure globale.

La structure révisée devrait être utilisée pour mettre à jour le CGRR/CVAR, les modalités du Programme et le *Guide du PCPC*.

Recommandation 5 : Mettre à jour les modalités

Les modalités du Programme devraient être examinées et améliorées. Notamment, il faut prendre en considération les éléments suivants :

- Décréter l'utilisation d'une entente de contribution officielle définissant chaque projet. Parallèlement, il faut prendre en considération les éléments suivants : rédiger une seule entente de contribution avec un ensemble de modalités générales applicables à tous les destinataires, un ensemble de modalités propres à une province ou à un territoire et un ensemble final de modalités propres à un projet en particulier ajouté à l'entente sous forme d'annexe ou d'appendice. Il faut s'assurer que l'entente de contribution est acceptable pour les destinataires et n'entraîne pas une charge indue pour l'administration du Programme à tous les points de vue (bureau du Programme, destinataires ou bénéficiaires finaux). La signature d'une entente de contribution officielle peut être exigée dans le cadre de la nouvelle politique du SCT sur les paiements de transfert.
- Renforcer et imposer les exigences relatives à l'établissement de rapports pour les provinces et territoires bénéficiaires. Autrement, cette recommandation peut être prise en considération dans le contexte de l'entente de contribution.
- Revoir l'exigence qui stipule qu'un vérificateur provincial doit examiner les projets qui reçoivent une contribution fédérale de 50 000 \$ ou plus. La somme de 50 000 \$ correspond au seuil prescrit depuis 1996. Ce seuil a des répercussions importantes sur le fardeau de la province/du territoire ou de la municipalité. Cette exigence a également des répercussions sur le bureau du Programme qui doit souvent faire le suivi de projets assujettis au régime des comptes créditeurs à la fin d'exercice (CAFE) dans l'attente d'une vérification. Les résultats de l'évaluation du risque aideront à réfléchir à la possibilité d'augmenter ce seuil.

Recommandation 6 : Rajuster la manière de promouvoir les projets

La manière avec laquelle le Programme fait la promotion de sa participation aux projets et la raison pour laquelle il fait sa propre promotion doivent être examinées. Il faut prendre en considération les éléments suivants :

- Déterminer, dans la structure du Programme, les groupes visés par la promotion (p. ex., les citoyens canadiens, les hauts fonctionnaires responsables de la gestion des urgences, etc.) et le résultat attendu.
- Établir un seuil à l'égard des niveaux de contribution du projet qui exigent que les destinataires s'assurent que la participation du gouvernement fédéral est communiquée de façon efficace aux citoyens canadiens et aux autres intervenants.
- Faire en sorte que le bureau du Programme fasse la promotion directe du PCPC et utilise d'autres moyens comme une activité de promotion annuelle (ou semestrielle) notamment un communiqué de presse ou l'affichage sur les sites Web du gouvernement au sujet des principaux projets réalisés qui ont été financés par le biais du PCPC.

Annexe A – Références

BRENDA BUCHANAN. *Programme conjoint de protection civile - Évaluation du programme fédéral de contribution, rapport final*, 25 novembre 2003.

Programmes de préparations et d'aide financière en cas de catastrophe, *Plan d'activité 2006-07*, 31 mars 2006.

Programme conjoint de protection civile, *Mise à jour annuelle de l'instruction n° 1*, janvier 1995.

Programme conjoint de protection civile, *Mise à jour annuelle de l'instruction n° 2*, novembre 1995.

Programme conjoint de protection civile, *Mise à jour annuelle de l'instruction n° 3*, juillet 1996.

Programme conjoint de protection civile, *Mise à jour annuelle de l'instruction n° 4*, septembre 1997.

Programme conjoint de protection civile, *Mise à jour annuelle de l'instruction n° 5*, novembre 1998.

Programme conjoint de protection civile, *Mise à jour annuelle de l'instruction n° 6*, décembre 1999.

Programme conjoint de protection civile, *Mise à jour annuelle de l'instruction n° 7*, décembre 2000.

Programme conjoint de protection civile, *Mise à jour annuelle de l'instruction n° 8*, décembre 2001.

Programme conjoint de protection civile, *Mise à jour annuelle de l'instruction n° 9*, janvier 2004.

Programme conjoint de protection civile, *Mise à jour annuelle de l'instruction n° 10*, novembre 2004.

Programme conjoint de protection civile, *Mise à jour annuelle de l'instruction n° 11*, novembre 2005.

Programme conjoint de protection civile, *Mise à jour annuelle de l'instruction n° 12*, janvier 2007.

Programme conjoint de protection civile, *Mise à jour annuelle de l'instruction n° 13*, septembre 2007.

Programme conjoint de protection civile, <http://www.sp-ps.gc.ca/prg/em/jepp/index-fr.asp>.

Programme conjoint de protection civile, *Management Action Plan (MAP) – Joint Emergency Preparedness Program (JEPP) Evaluation*, février 2004.

Programme conjoint de protection civile, *Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) et cadre de vérification axé sur les résultats (CVAR) pour le Programme conjoint de protection civile (PCPC)*, novembre 2004.

Programme conjoint de protection civile, *Standard Operating Manual and Samples*, 2 août 2007.

Programme conjoint de protection civile, *Modalités pour le paiement des contributions en vertu du Programme conjoint de protection civile (PCPC)*, novembre 2004.

Memorandum of Understanding between Public Safety and Emergency Preparedness Canada and Audit Service Canada 2006-2007, auteur inconnu, sans date.

BUREAU DE LA PROTECTION DES INFRASTRUCTURES ESSENTIELLES ET DE LA PROTECTION CIVILE. Note d'information, 20 juin 2003.

BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA. *Rapport de la vérificatrice générale du Canada*, mars 2004, chapitre 3.

BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA. *Rapport de la vérificatrice générale du Canada*, avril 2005, chapitre 2.

SÉCURITÉ PUBLIQUE ET PROTECTION CIVILE CANADA. Note d'information pour l'honorable Beverley Oda : *Funding for Emergency Preparedness through the Joint Emergency Preparedness Program (JEPP)*, 12 mars 2007.

SÉCURITÉ PUBLIQUE ET PROTECTION CIVILE CANADA. Note d'information, décembre 2006.

SÉCURITÉ PUBLIQUE ET PROTECTION CIVILE CANADA. Note pour le ministre : *Joint Emergency Preparedness Program (JEPP)*, dossier n°/DT n° 7210-1/338506, sans date.

SÉCURITÉ PUBLIQUE ET PROTECTION CIVILE CANADA. Note pour le sous-ministre adjoint principal : *Joint Emergency Preparedness Program (JEPP) Applications for 2005-2006*, dossier n° 7500-1 / DT n° 326954, sans date.

SÉCURITÉ PUBLIQUE ET PROTECTION CIVILE CANADA. Note pour le sous-ministre adjoint principal : *Joint Emergency Preparedness Program (JEPP) Applications Over \$75,000 for 2005-2006*, dossier n° 7500-1 / DT n° 327228, sans date.

SÉCURITÉ PUBLIQUE ET PROTECTION CIVILE CANADA. Direction générale de la préparation et du rétablissement. *Évaluation sommative de l'Initiative de recherche et de sauvetage en milieu urbain à l'aide d'équipement lourd (RSMUEL)*, 30 août 2007.

SÉCURITÉ PUBLIQUE ET PROTECTION CIVILE CANADA. *Rapport sur les plans et les priorités 2007-2008*.

SÉCURITÉ PUBLIQUE ET PROTECTION CIVILE CANADA. *Update on Audit Plans for FY 2005-2006 and Proposed Audit Plan for FY 2006-2007 to FY 2008-2009*, sans date.

SÉCURITÉ PUBLIQUE CANADA. Note d'information : *Joint Emergency Preparedness Program*, 16 avril 2007.

SÉCURITÉ PUBLIQUE CANADA. Division des programmes de préparation et d'aide financière en cas de catastrophe, *Joint Emergency Preparedness Program (JEPP), Contributions, A Practical Guide to Project Contribution Management*, août 2007.

Lois du Canada 2007, *Projet de loi C-12, Loi concernant la gestion des urgences et modifiant et abrogeant certaines lois*, 22 juin 2007, chapitre 15.

Annexe B – Participants

Les personnes suivantes ont été consultées ou interrogées afin de préparer l'évaluation et de recueillir les renseignements qui ont été utilisés dans ce rapport.

Kay Agelakos, adjointe principale à la gestion des mesures d'urgence, OGU, Province de l'Ontario

Robert Bégin, directeur régional, bureau régional du Québec, Secteur de la gestion des mesures d'urgence et de la sécurité nationale, Sécurité publique Canada

Nicole Bizai-Lévesque, agente de programme, Programmes de préparation et d'aide financière en cas de catastrophe, Sécurité publique Canada

Melissa Black, coordonnatrice, Rétablissement après sinistre/Programme conjoint de protection civile, Emergency Management Agency, Alberta

Nadine Blackburn, conseillère principale en communication, bureau régional du Québec, Secteur de la gestion des mesures d'urgence et de la sécurité nationale, Sécurité publique Canada

Wayne Brocklehurst, directeur régional, bureau régional de l'Ontario, Secteur de la gestion des mesures d'urgence et de la sécurité nationale, Sécurité publique Canada

Cameron Buchanan, directeur régional intérimaire, Bureau régional du Manitoba, Secteur de la gestion des mesures d'urgence et de la sécurité nationale, Sécurité publique Canada

Teresa Ferguson, coordonnatrice, programmes de rétablissement et de financement, Programme de mesures d'urgence, Emergency Management British-Columbia

Barry Folland, agent de programme, Bureau de la sécurité publique, Province de l'Île-du-Prince-Édouard

Christine Hick, agente principale de gestion des mesures d'urgence, bureau régional de l'Alberta, Secteur de la gestion des mesures d'urgence et de la sécurité nationale, Sécurité publique Canada

Fred Hollett, chef et directeur des pompiers, Fire and Emergency Services Agency, Province de Terre-Neuve-et-Labrador

Colin King, superviseur des programmes fédéral et provinciaux, SaskEMO, Province de la Saskatchewan

Colin Lloyd, directeur des programmes communautaires, Emergency Management Agency, Alberta

Johanna Morrow, gestionnaire, Programmes de rétablissement et de financement, Programme de mesures d'urgence, Emergency Management British-Columbia

Dave Neville, directeur, Programmes de préparation et d'aide financière en cas de catastrophe, Sécurité publique Canada

Paul Pagotto, gestionnaire, PNFIE, Mise en œuvre de la stratégie et des partenariats, Politiques en matière d'infrastructures essentielles, Sécurité publique Canada

Paul Peddle, agent de formation, Fire and Emergency Services Agency, Province de Terre-Neuve et Labrador

Randy Reid, chef adjoint, soutien aux programmes, OGU, Province de l'Ontario

Évaluation sommative du PCPC

Adam Rostis, conseiller principal en politiques, Emergency Management Office, Province de la Nouvelle-Écosse

Murray Sanders, coordonnateur des programmes fédéraux, SaskEMO, Province de la Saskatchewan

Gord Settle, agent de planification en cas d'urgence, Yukon

Dennis Shea, gestionnaire, Planification et opérations, Fire and Emergency Services Agency, Province de Terre-Neuve-et-Labrador

Mona Smith, agente de programme, Programmes de rétablissement et de financement, programme de mesures d'urgence, Emergency Management British-Columbia

Annexe C – Nombre total de demandes²⁹

Objectif de financement	Fonds réservés						Fonds généraux						Total
	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	Total partiel	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	Total partiel	
Planification	41	33	25	12	11	122	6	5	11	7	10	39	161
COU/Centre de réception	33	13	19	45	29	139	64	78	62	50	38	292	431
Équipement	9	8	27	40	44	128	18	42	35	70	46	211	339
Télécommunications	17	24	57	35	91	224	41	89	30	50	38	248	472
Véhicule/remorque	5	4	5	4	6	24	19	30	32	37	40	158	182
Formation/sensibilisation	5	21	45	61	32	164	7	15	3	3	9	37	201
CBRN	0	3	0	3	4	10	1	11	8	14	11	45	55
Information du public	5	0	1	1	4	11	0	0	1	0	1	2	13
Exercices	44	19	27	26	38	154	2	28	5	8	9	52	206
Informatique/ordinateurs/logiciels	1	4	1	2	4	12	3	4	1	7	3	18	30
Navire	0	2	0	2	0	4	2	1	4	4	2	13	17
Initiative pilote	0	0	0	0	3	3	0	0	1	3	0	4	7
Génératrices/câblage	1	12	70	100	32	215	52	138	84	34	105	412	627
Autre	11	9	19	14	13	66	5	6	13	11	22	57	123
CBRN – en attente	3	0	0	0	0	3	17	0	0	0	0	17	20
PIE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1
Plan de soutien des OGU	5	2	0	3	4	14	0	0	0	0	0	0	14

²⁹ Source : base de données du PCPC.

Objectif de financement	Fonds réservés						Fonds généraux						Total
	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	Total partiel	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	Total partiel	
Évaluation	0	0	0	3	0	3	0	0	1	0	0	1	4
RSMUL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1
Publication	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Recherche et développement	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1
Recherche et sauvetage	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
PCPC	0	0	0	0	0	0	12	25	0	0	0	37	37
Total par type de fonds	180	155	296	351	315	1297	249	472	291	299	335	1646	2943
Total par année (fonds réservés et fonds généraux)							429	627	588	650	650		

Nota : Les thèmes en bleu et en caractères gras sont directement reliés aux priorités nationales pour une année donnée.

Annexe D – Nombre total de projets réalisés (y compris les CAFE)³⁰

Objectif du financement	Fonds réservés						Fonds généraux						Total
	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	Total partiel	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	Total partiel	
Planification	30	25	18	8	11	92	3	2	3	2	8	18	110
COU/Centre de réception	28	13	17	41	27	126	53	59	56	10	36	214	340
Équipement	8	8	23	34	43	116	5	7	4	28	15	59	175
Télécommunications	13	23	55	33	90	214	29	59	21	25	32	166	380
Véhicule/remorque	3	3	3	4	6	19	3	2	7	4	5	21	40
Formation/sensibilisation	5	20	33	39	30	127	1	6	1	1	5	14	141
CBRN	0	3	0	3	4	10	0	8	6	13	8	35	45
Information du public	5	0	1	0	4	10	0	0	1	0	0	1	11
Exercices	21	13	17	23	36	110	2	14	2	1	8	27	137
Informatique/ordinateurs/logiciels	1	2	1	1	2	7	0	0	0	2	1	3	10
Navire	0	1	0	2	0	3	0	1	0	2	0	3	6
Initiative pilote	0	0	0	0	3	3	0	0	1	2	0	3	6
Génératrices/câblage	1	10	50	82	31	174	35	69	24	4	8	140	314
Autre	11	9	17	10	4	51	1	2	0	1	2	6	57
CBRN – en attente	2	0	0	0	0	2	8	0	0	0	0	8	10
PIE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Plan de soutien des OGU	4	2	0	2	4	12	0	0	0	0	0	0	12

³⁰ Source : base de données du PCPC.

Objectif du financement	Fonds réservés						Fonds généraux						Total
	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	Total partiel	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	Total partiel	
Évaluation	0	0	0	2	0	2	0	0	1	0	0	1	3
RSMUL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Publication	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Recherche et développement	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Recherche et sauvetage	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
PCPC	0	0	0	0	0	0	10	3	0	0	0	13	13
Total par année par type de fonds	132	133	235	284	295	1079	150	232	127	95	128	732	1811

Nota 1 : Les thèmes en bleu et en caractères gras sont directement reliés aux priorités nationales pour une année donnée

Nota 2 : Les chiffres de 2007-2008 illustrent les projets terminés, en cours ou approuvés

Annexe E – Pourcentage de demandes approuvées (y compris les CAFÉ)

Objectif du financement	Fonds réservés						Fonds généraux						Total
	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	Total partiel	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	Total partiel	
Planification	73 %	76 %	72 %	67 %	100 %	75 %	50 %	40 %	27 %	29 %	80 %	46 %	68 %
COU/Centre de réception	85 %	100 %	89 %	91 %	93 %	91 %	83 %	76 %	90 %	20 %	95 %	73 %	79 %
Équipement	89 %	100 %	85 %	85 %	98 %	91 %	28 %	17 %	11 %	40 %	33 %	28 %	52 %
Télécommunications	76 %	96 %	96 %	94 %	99 %	96 %	71 %	66 %	70 %	50 %	84 %	67 %	81 %
Véhicule/remorque	60 %	75 %	60 %	100 %	100 %	79 %	16 %	7 %	22 %	11 %	13 %	13 %	22 %
Formation/sensibilisation	100 %	95 %	73 %	64 %	94 %	77 %	14 %	40 %	33 %	33 %	56 %	38 %	70 %
CBRN	0 %	100 %	0 %	100 %	100 %	100 %	0 %	73 %	75 %	93 %	73 %	78 %	82 %
Information du public	100 %	0 %	100 %	0 %	100 %	91 %	0 %	0 %	100 %	0 %	0 %	50 %	85 %
Exercices	48 %	68 %	63 %	88 %	95 %	71 %	100 %	50 %	40 %	13 %	89 %	52 %	67 %
Informatique/ordinateurs/logiciel	100 %	50 %	100 %	50 %	50 %	58 %	0 %	0 %	0 %	29 %	33 %	17 %	33 %
Navire	0 %	50 %	0 %	100 %	0 %	75 %	0 %	100 %	0 %	50 %	0 %	23 %	35 %
Initiative pilote	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %	100 %	0 %	0 %	100 %	67 %	0 %	75 %	86 %
Génératrices/câblage	100 %	83 %	71 %	82 %	97 %	81 %	67 %	50 %	29 %	12 %	8 %	34 %	50 %
Autre	100 %	100 %	89 %	71 %	31 %	77 %	20 %	33 %	0 %	9 %	9 %	11 %	46 %
CBRN – en attente	67 %	0 %	0 %	0 %	0 %	67 %	47 %	0 %	0 %	0 %	0 %	47 %	50 %

Objectif du financement	Fonds réservés						Fonds généraux						Total
	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	Total partiel	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	Total partiel	
PIE	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Plan de soutien des OGU	80 %	100 %	0 %	67 %	100 %	86 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	86 %
Évaluation	0 %	0 %	0 %	67 %	0 %	67 %	0 %	0 %	100 %	0 %	0 %	100 %	75 %
RSMUL	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Publication	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Recherche et développement	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Recherche et sauvetage	0 %	100 %	0 %	0 %	0 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %
PCPC	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	83 %	12 %	0 %	0 %	0 %	35 %	35 %
Total par année par type de fonds	73 %	86 %	79 %	81 %	94 %	83 %	60 %	49 %	44 %	32 %	38 %	44 %	62 %

Nota : Les thèmes en bleu et en caractères gras sont directement reliés aux priorités nationales pour une année donnée

Annexe F – Financement lié aux demandes présentées qui cadrent avec les priorités nationales (y compris les CAFE)³¹

Objectif de financement	Fonds réservés						Fonds généraux						Total
	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	Total partiel	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	Total partiel	
Télécommunications	222 \$	209 \$	337 \$	418 \$	706 \$	1186 \$	205 \$	331 \$	84 \$	256 \$	543 \$	874 \$	2062 \$
Formation/sensibilisation	141 \$	317 \$	300 \$	255 \$	326 \$	1013 \$	9 \$	55 \$	1 \$	17 \$	140 \$	82 \$	1095 \$
Exercices			97 \$	200 \$	152 \$	292 \$			36 \$	10 \$	32 \$	46 \$	343 \$
Initiative pilote	0 \$	0 \$				0 \$	0 \$	0 \$				0	0 \$
Total affecté aux priorités	363 \$	526 \$	734 \$	873 \$	1184 \$	2496 \$	214 \$	326 \$	121 \$	283 \$	715 \$	1002 \$	3440 \$
Fonds engagés	2743 \$	2551 \$	2945 \$	2860 \$	à dét.	11 099 \$	1436 \$	1603 \$	1136 \$	1650 \$	à dét.	5825 \$	16 924 \$
Pourcentage des fonds engagés affectés aux priorités	13 %	21 %	25 %	31 %	à dét.	22 %	15 %	20 %	11 %	17 %	à dét.	17 %	20 %
Grand total (Fonds réservés et Fonds généraux)							577 \$	852 \$	855 \$	1156 \$	à dét.		3440 \$
Total des fonds engagés (fonds réservés et fonds généraux)							4179 \$	4154 \$	4081 \$	4510 \$	à dét.		16 924 \$
Pourcentage du total des fonds engagés aux priorités (fonds réservés et fonds généraux)							14 %	21 %	21 %	26 %	à dét.		20 %

Nota 1 : Tous les chiffres sont en milliers de dollar; les montants sont des contributions fédérales; les colonnes du total partiel et du total excluent l'exercice 2007-2008.

³¹ Source : base de données du PCPC.

Nota 2 : Les fonds généraux comprennent des sommes qui ont été affectées à un projet, mais qui n'ont pas été utilisés au cours de l'année soit parce que le projet a été annulé, ou parce que le total des coûts du projet était inférieur au budget prévu. Par conséquent, les fonds peuvent être redistribués par le bureau fédéral du PCPC pour les demandes qui sont sur la liste d'attente.

Annexe G – Total des fonds fédéraux accordés (contribution et engagement)³²

Province	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-0007	2007-2008	Total sur cinq ans	Total depuis la création
Alberta	387,9 \$	352,5 \$	283,5 \$	443,0 \$	462,7 \$	1 929,6 \$	9 346,0 \$
Colombie-Britannique	363,3 \$	507,7 \$	484,6 \$	479,8 \$	489,3 \$	2 324,7 \$	8 959,4 \$
Manitoba	232,5 \$	242,4 \$	241,5 \$	181,5 \$	232,3 \$	1 130,2 \$	9 484,8
Nouveau-Brunswick	214,4 \$	172,4 \$	146,7 \$	188,0 \$	193,2 \$	914,7 \$	7 372,4 \$
Terre-Neuve	166,5 \$	208,3 \$	178,2 \$	171,3 \$	146,8 \$	871,1 \$	4 620,8
Nouvelle-Écosse	167,1 \$	164,3 \$	197,5 \$	205,2 \$	205,2 \$	939,3 \$	5 657,4 \$
Nunavut	137,5 \$	60,7 \$	127,3 \$	100,0 \$	102,5 \$	528,0 \$	1 128,0 \$
Territoires-du-Nord-Ouest	155,5 \$	151,1 \$	157,0 \$	138,1 \$	132,6 \$	734,3 \$	4 461,0 \$
Ontario	1 150,8 \$	1 279,0 \$	1 140,3 \$	1 369,2 \$	1 501,0 \$	6 440,3 \$	36 512,5 \$
Île-du-Prince-Édouard	159,0 \$	160,5 \$	162,0 \$	44,6 \$	104,4 \$	630,5 \$	5 635,0 \$
Québec	787,9 \$	466,0 \$	563,6 \$	837,2 \$	988,4 \$	3 643,1 \$	24 536,5 \$
Saskatchewan	75,3 \$	207,5 \$	239,1 \$	208,9 \$	243,8 \$	974,6 \$	6 263,6 \$
Yukon	181,3 \$	181,8 \$	159,8 \$	144,4 \$	112,4 \$	779,7 \$	3 872,4 \$
Total	4 179,1 \$	4 154,2 \$	4 081,0 \$	4 510,5 \$	4 914,7 \$	21 839,5 \$	127 849,8

Nota 1 : Tous les chiffres sont en milliers de dollars. L'arrondissement peut entraîner de légères différences.

³² Source : base de données du PCPC.

Annexe H – Délai de traitement des demandes de remboursement au gouvernement fédéral³³

Numéro de dossier	Province	Date de réception ou de recommandation de la demande par le bureau régional de SP	Date à laquelle le chèque a été émis par l'organisation financière de SP	Temps approximatif écoulé (en mois)
7509-610	Alberta	21 juin 2007	18 septembre 2007	3,00
7509-627	Alberta	3 octobre 2006	8 décembre 2006	2,25
7509-638	Alberta	28 mai 2007	6 juillet 2007	1,25
7501-213	Terre-Neuve-et-Labrador	22 juin 2007	22 septembre 2007	3,00
7501-222	Terre-Neuve-et-Labrador	29 mars 2007	31 mai 2007	2,00
7501-232	Terre-Neuve-et-Labrador	22 mai 2007	27 septembre 2007	4,25
7503-89	Nouvelle-Écosse	15 août 2007	27 septembre 2007	1,50
7503-100	Nouvelle-Écosse	10 avril 2007	31 mai 2007	1,75
7502-65	Île-du-Prince-Édouard	9 novembre 2006	8 décembre 2006	1,00
7508-268	Saskatchewan	5 juin 2007	27 septembre 2007	3,75
7512-97	Yukon	11 octobre 2006	10 décembre 2006	2,00
7510-873	Colombie-Britannique	22 mai 2007	27 septembre 2007	4,25
7510-884	Colombie-Britannique	5 juin 2007	27 septembre 2007	3,75
7510-895	Colombie-Britannique	13 juin 2007	27 septembre 2007	3,50
7510-905	Colombie-Britannique	5 juin 2007	27 septembre 2007	3,75
7510-917	Colombie-Britannique	22 mai 2007	27 septembre 2007	4,25
7510-928	Colombie-Britannique	30 octobre 2006	8 décembre 2006	1,25
7510-941	Colombie-Britannique	30 octobre 2006	8 décembre 2006	1,25
7506-39-003	Ontario	25 mai 2007	24 août 2007	3,00
7506-39-021	Ontario	8 décembre 2006	12 août 2007	7,25
7506-39-034	Ontario	19 février 2007	24 août 2007	6,25
7906-39-046	Ontario	18 juin 2007	3 octobre 2007	3,50
7506-39-062	Ontario	23 mars 2007	2 août 2007	4,25

³³ Source : dossiers des projets du PCPC.

Délai moyen	3.13
--------------------	-------------

Annexe I – Modèle logique du Programme³⁴

Mission de SP : Améliorer la sécurité des Canadiens dans leur environnement physique et virtuel				
Le résultat final pour SP : Améliorer la capacité nationale en matière de protection civile afin d'intervenir en cas d'urgence de tout type				
Les ressources totales estimées du PCPC pour 2004-2005 : 5 millions de dollars (Crédit 5 – Contributions)				
Activités du PCPC	Résultats	Portée	Résultats prévus du PCPC	
<ul style="list-style-type: none"> Élaborer des priorités annuelles pour les projets du PCPC Évaluer et approuver les propositions du PCPC Fournir des fonds pour les projets à frais partagés avec les provinces et les territoires dans des domaines comme l'acquisition d'équipement, la planification des mesures d'urgence et la formation, etc. Surveiller le rendement des projets du PCPC avec les rapports provinciaux et territoriaux annuels et une vérification périodique Examiner et rembourser les demandes des projets au titre du PCPC Préparer les communiqués liés aux activités du PCPC afin de permettre une visibilité fédérale 	<ol style="list-style-type: none"> Mises à jour annuelles <i>Guide du PCPC</i> comportant des critères et des lignes directrices pour la sélection et le traitement des projets Projets du PCPC Rapports d'étape annuels provinciaux Rapports de vérification Communiqués 	<p>Clients : provinces et territoires</p> <p>Partenaires : provinces et territoires, municipalités, réserves autochtones</p> <p>Autres intervenants : public canadien, propriétaires et exploitants d'infrastructures canadiennes, partenaires internationaux</p>	Résultats à court terme :	Résultats à moyen terme :
			<ol style="list-style-type: none"> Équipement et personnel en protection civile disponible pour intervenir dans toutes les situations d'urgence Plans d'urgence, partenariats et information ont été établis pour faciliter l'intervention en cas de situations d'urgence Investissements judicieux dans les activités de PIE visant les gouvernements provinciaux et territoriaux et les administrations municipales ainsi que les propriétaires et les exploitants d'infrastructures canadiennes Sensibilisation adéquate du public aux mesures de gestion des mesures d'urgence (GMU) et de PIE 	<ol style="list-style-type: none"> Les provinces et les territoires et, par leur intermédiaire, les municipalités, ont fait des investissements judicieux en matière de protection civile. Des partenariats actifs existent entre tous les ordres de gouvernement et les intervenants afin d'assurer l'intervention en cas d'urgence et la protection des infrastructures essentielles.

Indicateurs de rendement

³⁴ Source : *Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) et cadre de vérification axé sur les résultats (CVAR) pour le Programme conjoint de protection civile (PCPC)*, novembre 2004, paragraphe 2.

Évaluation sommative du PCPC

Indicateurs de rendement		
<p>Résultats</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pourcentage des fonds généraux alloués aux priorités annuelles du PCPC (résultat 1) • Rétroaction des bénéficiaires quant à l'utilité des documents d'orientation du PCPC (résultats 1, 2) • Pourcentage d'utilisation des fonds du PCPC (résultat 3) • Nombre de rapports d'étape annuels provinciaux (résultat 4) • Résultats des rapports de vérification (résultat 5) • Couverture médiatique (résultat 6) <p>Portée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Répartition actuelle de la portée du Programme (provinciale et territoriale) • Participation indiquée aux activités de PIE 	<p>Résultat à court terme 1 (résultat à moyen terme 1)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Argent dépensé pour l'équipement de protection civile par les provinces et les territoires ▪ Nombre d'employés du domaine de la protection civile utilisant les fonds du PCPC ▪ Montant dépensé et obtenu grâce à l'appui du PCPC ▪ Réalisations signalées et changements apportés en protection civile <p>Résultat à court terme 2 (résultats à moyen terme 1, 2)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de plans d'urgence élaborés/mis à jour grâce au financement du PCPC ▪ Nombre d'interactions entre les partenaires grâce aux projets du PCPC ▪ Réalisations signalées et changements en protection civile 	<p>Résultat à court terme 3 (résultat à moyen terme 2)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'interactions entre les partenaires du PIE grâce aux projets du PCPC • Réalisations signalées et changements à la capacité de PIE <p>Résultat à court terme 4 (résultat à moyen terme 2)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visibilité du Programme (c.-à-d. couverture médiatique des projets du PCPC, degré de participation des députés aux événements relatifs aux projets)

Annexe J – Activités observées

Activité	Sous-activité	Résultat
Planification	Administration de la Politique sur les paiements de transfert	Rapports du SCT (y compris les présentations, les modalités, CGRR/CVAR, les évaluations, les renouvellements, etc.)
	Cibles de rendement établies	Cibles de rendement
	Surveiller et mesurer les cibles de rendement par le biais notamment des rapports d'étape provinciaux/territoriaux et des vérifications périodiques	Rapports de rendement
	Prévoir les risques/menaces à l'exécution	Évaluation de la menace et des risques avec des stratégies d'atténuation
	Évaluer les ressources nécessaires	Prévision des ressources
Prise en charge	Définir les priorités nationales annuelles, doter les destinataires des outils nécessaires afin qu'ils soient en mesure d'avoir accès au Programme et de l'utiliser et promouvoir le Programme	Mise à jour annuelle, <i>Guide du PCPC</i> (y compris les formulaires, les modèles, etc.), formation et autres renseignements sur le Programme
	Accepter, analyser et répondre aux questions et préoccupations des intervenants	Renseignements sur le Programme
	Recruter et gérer les ressources, les former et leur fournir les outils nécessaires, au besoin	Ressources déployées
	Élaborer, fournir et entretenir les outils	Les outils comprennent la base de données du PCPC, le <i>Guide du PCPC</i> (y compris les formulaires, les modèles, etc.) etc.
	Surveiller le risque	Rapports sur le risque
Exécution	Recevoir et évaluer les demandes du PCPC	Décisions relatives aux demandes
	Recevoir et évaluer les demandes de remboursement de projets du PCPC	Décisions relatives aux demandes de remboursement
	Distribuer les fonds pour les demandes de remboursement approuvées des projets à coût partagé avec les provinces et territoires	Fonds
	Préparer des communiqués relatifs aux activités du PCPC afin d'offrir une visibilité au gouvernement fédéral	Renseignements sur le Programme