



Revu par le SMA(Svcs Ex) conformément à la *Loi sur l'accès à l'information*. Renseignements NON CLASSIFIÉS.

Évaluation du Programme de coopération de la Défense (PCD)



Mai 2016

1258-3-001 SMA(Svcs Ex)

Table des matières

Acronymes et abréviations	1
Sommaire	2
1.0 Introduction	1
1.1 Contexte de l'évaluation	1
1.2 Profil du programme.....	2
1.3 Portée de l'évaluation.....	4
2.0 Constatations et recommandations	5
2.1 Pertinence – Besoin continu.....	5
2.2 Pertinence – Harmonisation avec les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral	6
2.3 Pertinence et concordance avec les priorités du gouvernement.....	8
2.4 Rendement – Atteinte des résultats escomptés (efficacité).....	9
2.5 Rendement – Démonstration d'efficacité et d'économie	23
Annexe A – Plan d'action de la direction	A-1
Annexe B – Méthodologie et limites de l'évaluation	B-1
Annexe C – Modèle logique	C-1
Annexe D – Matrice d'évaluation	D-1

Acronymes et abréviations

AF	Année financière
AHP	Architecture d'harmonisation de programmes
BPR	Bureau de première responsabilité
CRSH	Conseil de recherches en sciences humaines
CRSNG	Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie
ETP	Équivalent temps plein
FAC	Forces armées canadiennes
FSD	Forum sur la sécurité et la défense
IPO	Instruction permanente d'opérations
IRSC	Instituts de recherche en santé du Canada
MDN	Ministère de la Défense nationale
OTAN	Organisation du Traité de l'Atlantique Nord
PCD	Programme de coopération de la Défense
PRISI	Programme de recherche et d'information dans le domaine de la sécurité internationale
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SMA(Pol)	Sous-ministre adjoint (Politiques)
SMA(Svcs Ex)	Sous-ministre adjoint (Services d'examen)

Sommaire

Le rapport présente les constatations et les recommandations de l'évaluation du programme de subventions du Programme de coopération de la Défense (PCD). L'évaluation a été menée par le sous-ministre adjoint (Services d'examen) (SMA(Svcs Ex)) entre mai et septembre 2015, conformément à la Politique du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) sur l'évaluation. Conformément à la politique, l'évaluation portait sur la pertinence et le rendement du programme de subventions du PCD depuis sa création en 2012.

Contexte

Le PCD facilite l'accès à une expertise externe qui vise à éclairer, confirmer et remettre en question la réflexion stratégique de l'Équipe de la Défense concernant les priorités de coopération établies et mises à jour chaque année par le Comité directeur de l'Équipe de la défense du programme. Le PCD visait à tirer parti des succès de l'ancien programme de subventions du Forum sur la sécurité et la défense (FSD), offert pendant plus de 40 ans au milieu canadien de la sécurité et de la défense.

Description du programme

Lors de sa création, le PCD comprenait deux initiatives : le Programme de subventions de coopération ciblées et le Programme de bourses de recherche et d'études. Une autre initiative du PCD, la série de conférences d'experts, est financée à même les fonds du crédit 1 du sous-ministre adjoint (Politiques) (SMA(Pol)) et est gérée par le Secrétariat du PCD.

Les subventions ciblées sont accordées à des organisations spécialisées dans la sécurité et la défense, à des universités et à des experts pour mener à bien des projets, et notamment pour des conférences, des ateliers, des tables rondes et des recherches thématiques. Le Programme de bourses de recherche et d'études fournit une bourse de recherche postdoctorale et des bourses d'études pour la maîtrise et le doctorat. Le Programme de bourses a été abandonné à l'année financière (AF) 2014-2015. La série de conférences d'experts réunit des experts de la défense et de la sécurité au ministère de la Défense nationale (MDN) pour donner des présentations ou tenir des discussions avec les représentants du Ministère sur des tendances et des enjeux pertinents en matière de défense.

Le programme de subventions du PCD fait partie d'un large éventail d'activités externes de coopération du MDN et des FAC visant à renforcer les connaissances et la réflexion sur la politique de l'Équipe de la Défense et à maintenir l'intérêt du public sur les questions de sécurité et de défense au Canada.

Évaluation globale

- Le programme de subventions du PCD a éclairé, confirmé et remis en question la réflexion stratégique.
- Le PCD répond à un besoin d'analyse indépendante et de discussion sur les questions de défense et de sécurité au Canada.
- La coordination entre le PCD et les programmes de sensibilisation externes d'autres ministères et d'organismes gouvernementaux a favorisé une approche pangouvernementale et une économie d'effort.

Pertinence

Le PCD a comblé le besoin du Ministère en matière d'analyse indépendante et de discussion sur des enjeux canadiens de sécurité et de défense. Le programme, par l'échange de recherches indépendantes, d'analyse et de perspectives sur des questions de sécurité et de défense, a servi l'intérêt public et s'inscrit dans les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral. Les priorités annuelles en matière de coopération de l'Équipe de la Défense font en sorte que les activités du programme cadrent avec les priorités du gouvernement fédéral et les résultats stratégiques du MDN et des FAC.

Rendement

Le PCD vise à aider l'Équipe de la Défense à faire face à la myriade d'enjeux en matière de sécurité et de défense nationale dans le cadre d'un double mandat : 1) favoriser l'acquisition d'une solide base de connaissances sur les enjeux actuels en matière de sécurité et de défense qui est en lien avec la politique de défense du Canada et qui permettra d'éclairer, de confirmer ou de remettre en question les réflexions stratégiques du MDN et des FAC sur la défense; 2) contribuer à former la prochaine génération de spécialistes de la défense et de la sécurité au sein du milieu universitaire au Canada.

À la suite de l'annulation du financement des bourses de recherche et d'études du PCD en 2014, le programme de subventions ne réalise plus entièrement l'un de ses premiers objectifs : contribuer à former la prochaine génération de spécialistes de la défense et de la sécurité. Cependant, grâce aux subventions de coopération ciblées, le PCD a favorisé le dialogue, a établi des réseaux limités et a maintenu la base de connaissances sur les questions de sécurité et de défense pour les Canadiens. La série de conférences d'experts a fourni l'occasion d'acquérir rapidement de l'information pertinente sur des questions stratégiques de sécurité et de défense. Les subventions de coopération ciblées et la série de conférences d'experts s'inscrivaient dans les priorités de coopération annuelles de l'Équipe de la Défense et ont amélioré la compréhension des enjeux nouveaux touchant à la sécurité et à la défense. Néanmoins, il est encore possible d'améliorer la diffusion des renseignements découlant des deux volets du PCD. À l'avenir, un assouplissement du financement du Programme de subventions de coopération ciblées pourrait être avantageux pour le PCD.

Le PCD est géré de manière efficace et réactive. La coordination et la consultation entre le Secrétariat du PCD et les programmes externes de sensibilisation des autres ministères et organismes gouvernementaux ont favorisé une approche pangouvernementale et une économie d'effort.

Conclusions

Le PCD a facilité l'accès à une expertise externe en vue d'éclairer, de confirmer et de remettre en question la réflexion stratégique de l'Équipe de la Défense. Le programme a comblé le besoin du Ministère en matière d'analyse et de discussion indépendantes sur des questions stratégiques canadiennes de sécurité et de défense. Le PCD soutient efficacement l'Équipe de la Défense et devrait poursuivre sa lancée de réussites.

Principales constatations et recommandations

Pertinence

Principale constatation n° 1 : Le PCD répond à un besoin du Ministère en matière d'analyse indépendante et de discussion des questions de sécurité et de défense.

Principale constatation n° 2 : Le PCD est harmonisé aux rôles et aux responsabilités du gouvernement fédéral.

Principale constatation n° 3 : Le PCD s'inscrit dans les priorités du gouvernement fédéral et dans les résultats stratégiques du MDN et des FAC.

Rendement (efficacité)

Principale constatation n° 4 : Le PCD fournit un moyen d'établir des réseaux limités, de promouvoir le dialogue et de maintenir la base de connaissances sur des questions de sécurité et de défense pour les Canadiens.

Principale constatation n° 5 : Il existe des possibilités d'améliorer la communication et la diffusion des renseignements résultant des subventions de coopération ciblées et de la série de conférences d'experts, au sein du MDN et des FAC et dans l'ensemble du milieu de la sécurité et de la défense.

Principale constatation n° 6 : La série de conférences d'experts a fourni l'occasion d'acquérir rapidement des renseignements pertinents sur les principales questions stratégiques en matière de sécurité et de défense.

Principale constatation n° 7 : À la suite de l'annulation du financement des bourses de recherche et d'études du PCD en 2014, le programme de subventions ne réalise plus l'un des premiers objectifs du programme : contribuer à former la prochaine génération de spécialistes de la défense et de la sécurité au sein du milieu universitaire du Canada.

Principale constatation n° 8 : Les subventions de coopération ciblées et la série de conférences d'experts se sont inscrites dans les priorités de coopération annuelles de l'Équipe de la Défense et ont amélioré la compréhension des enjeux nouveaux touchant à la sécurité et à la défense.

Principale constatation n° 9 : On peut déduire, sans toutefois le quantifier, que des conseils stratégiques pertinents ont été fournis en temps opportun dans le cadre des activités du PCD.

Rendement (efficacité et économie)

Principale constatation n° 10 : Les coûts indirects nécessaires à l'administration du PCD sont appropriés et comparables à des programmes similaires.

Principale constatation n° 11 : La coordination et la consultation entre le Secrétariat du PCD et les programmes externes de sensibilisation d'autres ministères et organismes gouvernementaux ont favorisé une approche pangouvernementale et une économie d'effort.

Principale constatation n° 12 : Le processus de demande du PCD est efficace et le Secrétariat du PCD est efficace et adaptable.

Principale constatation n° 13 : La limite de financement des subventions de coopération ciblées est généralement suffisante; cependant, un assouplissement du financement serait avantageux pour le PCD.

Recommandations

Recommandation n° 1 du SMA(Svcs Ex) : En plus du rapport annuel du PCD, établir et mettre en œuvre des moyens de diffuser tout au long de l'année de l'information sur les résultats des activités du PCD. Les destinataires doivent inclure le comité directeur de l'Équipe de la Défense, des représentants des autres ministères et le milieu universitaire de la sécurité et de la défense.

Recommandation n° 2 du SMA(Svcs Ex) : Lors de la demande de renouvellement du PCD, incorporer officiellement la série de conférences d'experts comme volet du programme.

Recommandation n° 3 du SMA(Svcs Ex) : Évaluer le besoin et les avantages tangibles d'une aide directe du MDN et des FAC et du gouvernement du Canada pour le perfectionnement de chercheurs canadiens dans les domaines de la sécurité et de la défense.

Recommandation n° 4 du SMA(Svcs Ex) : Mettre en place un mécanisme de rétroaction pour évaluer la mesure dans laquelle les activités financées du PCD favorisent la connaissance et la compréhension des nouveaux enjeux de sécurité et de défense.

Recommandation n° 5 du SMA(Svcs Ex) : Assouplir le financement du PCD, envisager une hausse du plafond de financement et un prolongement de la période de financement pour un nombre limité de subventions de coopération ciblées.

Remarque : Pour prendre connaissance des mesures prises par la direction en réponse aux recommandations du SMA(Svcs Ex), consultez l'[annexe A– Plan d'action de la direction](#).

1.0 Introduction

L'évaluation du PCD a été réalisée de mai à septembre 2015. L'évaluation a été réalisée par le SMA(Svcs Ex), en conformité avec les politiques du SCT¹ et l'autorité approbatrice². Nous avons évalué la mesure dans laquelle les objectifs prescrits du PCD ont été atteints au cours de la période d'observation (de l'AF 2012-2013 à l'AF 2014-2015). Le PCD ayant été créé en 2012 pour remplacer l'ancien programme de subventions du FSD, il n'a pas encore été vérifié ou évalué par le SMA(Svcs Ex). Cette évaluation répond à l'exigence d'évaluer le programme avant l'AF 2016-2017, qui correspond à la fin de la première période de financement de cinq ans du PCD.

1.1 Contexte de l'évaluation

Le chef – Service d'examen a évalué l'ancien programme de subventions du FSD³ en 2010⁴. Selon lui, le FSD « demeure pertinent et continue de développer une compétence universitaire au Canada en ce qui concerne les questions de sécurité et de défense ». Cependant, contrairement à l'évaluation de 2010 du chef – Service d'examen, l'examen stratégique de 2010 a conclu que les besoins qui ont mené à la création du FSD avaient été remplis, et le SMA(Pol) a reçu le mandat de faire une refonte du programme de subventions du FSD en vue de répondre aux besoins changeants du MDN et des FAC. L'ancien programme du FSD a pris fin en mars 2012.

Conformément à l'orientation de l'examen stratégique, le MDN a lancé le PCD durant l'AF 2012-2013, en tant que nouvelle approche de coopération externe visant à fournir un moyen agile et souple de recevoir rapidement des conseils stratégiques pertinents, et ce, dans un environnement de sécurité imprévisible qui évolue rapidement et constamment. C'est pourquoi le PCD vise à mobiliser des experts canadiens et internationaux du milieu universitaire, en plus des organisations non gouvernementales, des groupes de réflexion, du secteur privé et d'autres organisations externes.

Le but de cette évaluation du SMA(Svcs Ex) est d'examiner la pertinence et le rendement du PCD.

¹ Politique sur l'évaluation du SCT, 2009; consultée le 2 décembre 2015 (<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=15024>) et Politique sur les paiements de transfert du SCT, 2012, consultée le 2 décembre 2015 (<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=13525>). La Politique sur les paiements de transfert du SCT (2012) exige tous les cinq ans un examen de la pertinence et de l'efficacité des subventions et des programmes de contributions non prévus par la loi.

² Plan d'évaluation quinquennal du MDN et des FAC de 2014-2015 à 2018-2019, janvier 2014.

³ Le chef – Service d'examen a été renommé SMA(Svcs Ex) le 13 mai 2015.

⁴ L'évaluation du chef – Service d'examen du Programme de subventions globales du FSD, mai 2010. L'évaluation du FSD a été approuvée par le chef d'état-major de la Défense le 26 août 2010, puis par le sous-ministre le 2 septembre 2010.

1.2 Profil du programme

1.2.1 Description du programme

Le PCD facilite l'accès à une expertise externe qui vise à éclairer, confirmer et remettre en question la réflexion stratégique de l'Équipe de la Défense. Le programme vise à recueillir en temps opportun, auprès d'experts externes, des commentaires multidisciplinaires stimulant la réflexion sur des sujets et des tendances ayant une pertinence stratégique directe. Les collaborations du PCD avec des experts externes s'inscrivent principalement dans les priorités de collaboration du programme de l'Équipe de la Défense, qui sont établies et actualisées chaque année.

Le PCD a été conçu pour tirer parti des réussites de l'ancien programme de subventions du FSD, qui collabore depuis plus de 40 ans avec le milieu canadien de la sécurité et de la défense⁵, et qui visait à soutenir l'expertise canadienne sur les enjeux contemporains de sécurité et de défense, à favoriser une discussion publique éclairée et à améliorer la communication entre le milieu universitaire et le MDN et les FAC.

Au début du PCD, durant l'AF 2012-2013, l'accord de subvention comprenait les deux initiatives suivantes financées avec les fonds du crédit 10 :

- **le Programme de subventions de coopération ciblées** : ces subventions ciblées sont accordées à des organisations spécialisées dans la sécurité et la défense, à des universités et à des experts pour mener à bien des projets, incluant des conférences, des ateliers, des tables rondes et des recherches thématiques, en rapport direct avec les priorités annuelles en matière de coopération;
- **le Programme de bourses de recherche et d'études** : ce programme fournissait des bourses aux étudiants de maîtrise et de doctorat, ainsi qu'une bourse de recherche postdoctorale, pour des chercheurs sélectionnés qui étudiaient les questions de défense. Durant l'AF 2014-2015, le Comité des politiques de la haute direction de la Défense a décidé de mettre fin à ce volet du PCD.

Le PCD a ensuite évolué pour inclure une autre initiative non financée par des subventions. Selon les documents introductifs du PCD, « si l'Équipe de la Défense ne reçoit pas de propositions sur l'une de ses priorités de coopération, le programme peut, par l'utilisation de contrats ou de subventions, organiser lui-même des événements afin de répondre aux besoins et aux objectifs » [traduction]. Cette possibilité de répondre à des besoins ciblés et de pallier les lacunes des demandes de subvention est devenue la série de conférences d'experts.

- **Série de conférences d'experts** : Ce programme réunit des experts et des penseurs de la défense et de la sécurité, qui donnent des présentations et organisent des discussions

⁵ En 1967, le Cabinet a approuvé le Programme d'études militaires et stratégiques, qui visait à créer des chaires d'études militaires dans les universités canadiennes et à fournir des subventions aux chercheurs canadiens spécialisés sur le terrain. En 1996, le programme a été rebaptisé FSD et a reçu le mandat élargi de soutenir l'expertise canadienne en matière de sécurité et de défense contemporaines, de favoriser un débat public éclairé et d'améliorer la communication entre le MDN et les FAC et le milieu universitaire.

destinées aux fonctionnaires du MDN et des FAC et d'autres ministères et organismes gouvernementaux sur des tendances et des sujets pertinents en matière de défense. Même si elle est gérée par le Secrétariat du PCD et considérée comme un volet du PCD, la série de conférences d'experts est financée à même les fonds du crédit 1 du SMA(Pol), plutôt qu'à partir des 500 000 \$ de subvention du PCD.

1.2.2 Objectifs du programme

Le PCD a pour but d'aider l'Équipe de la Défense à répondre à la myriade d'enjeux de sécurité et de défense pour le Canada, en finançant des projets concernant des questions multidisciplinaires qui touchent le MDN et les FAC et ses partenaires du gouvernement du Canada. À sa création, le PCD visait les deux grands objectifs suivants⁶ :

- maintenir une solide base canadienne de connaissances sur les questions de sécurité et de défense, qui soit compatible avec la politique de défense canadienne et capable d'éclairer, de confirmer ou de remettre en question la réflexion sur la politique de défense du MDN et des FAC;
- former la prochaine génération de spécialistes de la sécurité et de la défense dans le milieu universitaire canadien.

Le programme de subventions étant axé sur les résultats, une stratégie de mesure du rendement a été élaborée pour le programme en 2012. Le SMA(Pol) consolide chaque année les résultats de la mesure du rendement et en fournit la ventilation dans les rapports annuels du PCD.

1.2.3 Intervenants

L'organisme du SMA(Pol) est le principal intervenant du PCD. La coordination des activités du PCD est menée par le Secrétariat du PCD au sein de la Direction de la politique officielle du SMA(Pol). Le personnel du Secrétariat comprend un gestionnaire de programme assisté d'un directeur à temps partiel. Ils reçoivent également l'aide suivante :

- Les membres du comité directeur de l'Équipe de la Défense se rencontrent annuellement pour mettre à jour les priorités de collaboration du programme de l'Équipe de la Défense. Le comité comprend un groupe restreint de représentants des groupes suivants du MDN et des FAC : le SMA(Pol), le vice-chef d'état-major de la Défense, les trois chefs d'état-major d'armée, le sous-ministre adjoint (Affaires publiques), le chef du personnel militaire (la Direction de l'histoire et du patrimoine et l'Académie canadienne de la Défense), ainsi que le sous-ministre adjoint (Science et technologie).
- Un comité consultatif externe composé de quatre experts sur les questions de défense au Canada et à l'étranger a été nommé pour aider le Ministère à évaluer les demandes de subventions et de bourses universitaires. On a mis fin à la participation de ce comité lors de l'AF 2014-2015 afin de simplifier le processus d'évaluation et d'approbation des

⁶ Programme de subventions de coopération en matière de défense et de sécurité – Stratégie de mesure du rendement, février 2012.

subventions. Cette décision découle en partie de la fin du Programme de bourses de recherche et d'études.

Au sein du MDN et des FAC, le PCD a fourni des recherches et des séances d'information aux membres militaires et civils de l'Équipe de la Défense, jusqu'au niveau du sous-ministre. À l'externe, les bénéficiaires du financement du PCD comprennent des chercheurs canadiens et internationaux sur la sécurité et la défense, de même que des experts du milieu universitaire, d'organismes non gouvernementaux, de centres d'études et de recherches canadiens et internationaux et d'autres organismes extérieurs liés à la sécurité et à la défense.

1.3 Portée de l'évaluation

1.3.1 Couverture et responsabilités

Le PCD est lié au programme d'architecture d'harmonisation de programmes (AHP) 5.0 – Recherche et développement concernant les capacités de la Défense⁷, qui s'inscrit dans le résultat stratégique d'AHP suivant : « La Défense demeure continuellement préparée à s'acquitter de la défense nationale et des services de la Défense en conformité avec les valeurs et intérêts canadiens. » Le PCD appuie le programme d'AHP 5.0 en fournissant des connaissances visant à éclairer, confirmer et remettre en question la réflexion stratégique. Pour ce faire, le programme crée des collaborations qui visent à prévoir les changements dans l'environnement de sécurité et de défense et à fournir les moyens d'évaluer les tendances nationales et internationales en matière de défense et de sécurité.

1.3.2 Ressources

Le financement total du PCD, approuvé pour la période de cinq ans allant de l'AF 2012-2013 à l'AF 2016-2017, s'élève à 2 500 000 \$, qui proviennent des fonds du crédit 10 (subventions et contributions). Les allocations disponibles des fonds du crédit 10 s'élèvent à un maximum de 500 000 \$ par année, et le programme a dépensé un total de 854 763 \$ sur trois ans, de l'AF 2012-2013 à l'AF 2014-2015. La série de conférences d'experts — qui a coûté 54 862 \$ de l'AF 2012-2013 à l'AF 2014-2015 — a été financée à même le budget du crédit 1 du SMA(Pol)⁸.

1.3.3 Enjeux et questions

Conformément à la Directive sur la fonction d'évaluation du SCT (2009)⁹, l'évaluation porte sur les cinq questions de base liées à la pertinence et au rendement. La méthodologie utilisée pour recueillir des données probantes à l'appui des questions d'évaluation figure à l'[annexe B](#).

⁷ Le plan des activités du SMA(Pol) de 2015-2016 lie le PCD aux programmes d'APH 2.0 et 5.0. Cependant, le Secrétariat du PCD a par la suite déterminé que le PCD n'a pas sa place dans le programme d'APH 2.0, puisque ce domaine renvoie à un programme distinct géré par Recherche et développement pour la défense Canada.

⁸ Le plan des activités du SMA(Pol) de 2015-2016 affectait 35 000 \$ du crédit 1 au PCD pour la Série de conférences d'experts.

⁹ Directive sur la fonction d'évaluation du SCT, 1^{er} avril 2009, <http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=15681>, consultée le 2 décembre 2015.

L'[annexe D](#) comprend une matrice d'évaluation énumérant l'ensemble des questions d'évaluation, ainsi que les indicateurs et les sources de données qui y sont associés.

2.0 Constatations et recommandations

Les sections suivantes traitent de la pertinence et du rendement du PCD. L'évaluation a examiné la mesure dans laquelle le programme répond à un besoin démontrable, cadre avec les rôles, responsabilités et priorités du gouvernement fédéral, atteint ses résultats attendus et montre qu'il utilise ses ressources de manière efficace et économique.

Pertinence

2.1 Pertinence – Besoin continu

Pour déterminer si le PCD continue de combler un besoin démontrable, on a eu recours aux indicateurs clés suivants :

- la proportion d'intervenants qui estiment que les projets de subventions de coopération ciblées répondent à un besoin valable dans le milieu des intervenants de la sécurité et de la défense au Canada;
- la proportion des intervenants qui croient que la série de conférences d'experts répond à un besoin valable dans le milieu des intervenants de la sécurité et de la défense au Canada.

Les constatations ci-après reposent sur des données probantes tirées d'entrevues de répondants clés et d'un questionnaire à l'intention des intervenants auprès des répondants suivants :

- le personnel du programme;
- les partenaires du MDN et des FAC;
- les bénéficiaires de subventions de coopération ciblées et les participants de la série de conférences d'experts issus de la communauté élargie de la défense et de la sécurité;
- le personnel de programmes comparables d'autres ministères et organismes gouvernementaux.

Principale constatation 1 : Le PCD répond à un besoin du Ministère en matière d'analyse indépendante et de discussion des questions de sécurité et de défense.

Dans le cadre de l'évaluation de la nécessité de maintenir le PCD, nous avons examiné les activités du programme, en particulier les subventions de coopération ciblées et la série de conférences d'experts, afin de déterminer si elles soutiennent les Canadiens en général, la communauté des intervenants de la sécurité et de la défense ainsi que le MDN et les FAC.

Selon les résultats des questionnaires et des entrevues auprès des intervenants, le personnel du programme, les intervenants et les universitaires croient fermement que le PCD répond à un besoin, que les activités liées au PCD demeurent pertinentes et que les subventions de coopération ciblées ont renforcé la connaissance et l'intérêt des Canadiens sur les questions de

sécurité et de défense. Les activités ont donné lieu à des débats plus larges sur les questions de défense et de sécurité et portaient sur des enjeux nationaux et internationaux qui concernent les Canadiens. Plus précisément, les subventions ont contribué directement à l'amélioration de la base canadienne de connaissances sur les questions de sécurité et de défense, au moyen de conférences, d'activités médiatiques et de documents de recherche.

Les subventions du PCD ont fait participer directement la communauté canadienne des universitaires qui s'intéressent à la défense et à la sécurité; en outre, elles ont contribué au développement de réseaux et de partenariats au sein de cette communauté, tant au pays qu'à l'étranger. Ce faisant, les milieux universitaires canadiens et internationaux ont fourni aux Canadiens une analyse indépendante sur les questions de défense et de sécurité. Plus important encore, compte tenu des problèmes de sécurité existants et émergents auxquels font face le Canada et les Canadiens, il importe de produire une recherche canadienne distincte et indépendante afin d'éclairer les décideurs. Les subventions de coopération ciblées font en sorte que les questions de sécurité et de défense sont traitées dans un contexte et une perspective canadienne. Grâce à des investissements modestes à court et à moyen terme, les subventions ont également permis de compléter l'expertise au sein du MDN et des FAC et de combler le manque de connaissances sur des enjeux clés.

La série de conférences d'experts vise à répondre directement aux besoins immédiats en matière de renseignements et de connaissances stratégiques du SMA(Pol) et du MDN et des FAC. Les parties prenantes et le personnel du programme interviewés conviennent tous que la série de conférences d'experts a permis au MDN et aux FAC d'acquérir des connaissances sur les principales questions de sécurité et de défense et de les examiner sous des perspectives nouvelles ou différentes. Les connaissances véhiculées par la série de séances d'information sont transmises immédiatement, et les parties prenantes y ont engagé directement la discussion avec les conférenciers afin d'éclairer, de confirmer ou de remettre en question la pensée conventionnelle. Les conférenciers de la série ont fait des présentations sur les questions clés à plusieurs niveaux de leadership au sein du MDN et des FAC, ainsi qu'à des cadres supérieurs au sein du MDN et des autres ministères. Les conférenciers ont complété l'expertise stratégique du Ministère en transmettant des connaissances visant à préparer sa participation à des colloques internationaux de haut niveau.

2.2 Pertinence – Harmonisation avec les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral

Cette section examine la mesure dans laquelle le PCD est en harmonie avec les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral.

Les indicateurs suivants ont été utilisés lors de l'évaluation :

- données probantes de concordance entre les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral et la prestation du PCD par le MDN

Les résultats de l'évaluation se fondent sur des données provenant des examens de documents, en plus de la validation des données probantes au moyen d'entrevues avec des intervenants clés ou d'un questionnaire destiné aux intervenants suivants :

- le personnel du programme;
- les partenaires du MDN et des FAC;
- les bénéficiaires de subventions de coopération ciblées et les participants de la série de conférences d'experts de la communauté élargie de la défense et de la sécurité;
- le personnel de programmes comparables dans d'autres ministères.

Principale constatation n° 2 : Le PCD est harmonisé aux rôles et aux responsabilités du gouvernement fédéral.

Le PCD soutient l'échange d'idées et sert l'intérêt public. Au moyen de subventions de coopération ciblées et de la série de conférences d'experts, le PCD fournit une recherche, une analyse et des perspectives indépendantes sur des questions importantes concernant la défense. En faisant appel à un milieu universitaire informé et engagé, le PCD informe le public canadien.

À titre de ministère chapeautant le milieu canadien de la sécurité et de la défense, le MDN devrait élaborer des politiques de défense bien éclairées, fondées sur une analyse récente. Le Ministère devrait donc solliciter des points de vue indépendants par le biais de la coopération externe, afin de renforcer la capacité interne du ministère et d'améliorer les politiques de défense. Le PCD est un moyen approprié d'acquérir cette analyse indépendante, puisque peu d'autres sources externes soutiennent la recherche sur la défense au Canada.

2.3 Pertinence et concordance avec les priorités du gouvernement

La présente section examine la mesure dans laquelle les objectifs du PCD sont conformes aux objectifs stratégiques du MDN et des FAC et aux priorités du gouvernement fédéral.

Les indicateurs suivants ont servi à établir les faits lors de l'évaluation :

- preuve que les objectifs du PCD cadrent avec les priorités du gouvernement fédéral;
- preuve que les objectifs du PCD cadrent avec les résultats stratégiques du MDN et des FAC.

Les observations et constatations incluses dans la présente section sont fondées sur des données probantes provenant de l'examen de documents officiels et d'entrevues réalisées à des fins d'évaluation.

Principale constatation n° 3 : Le PCD s'inscrit dans les priorités du gouvernement fédéral et dans les résultats stratégiques du MDN et des FAC.

Le PCD s'harmonise avec la politique de défense actuelle¹⁰ en abordant des enjeux nouveaux en matière de défense qui sont importants pour les Canadiens. Dans l'AHP de 2013, le PCD s'inscrit dans le résultat stratégique d'AHP suivant du Ministère : être « continuellement préparés à s'acquitter de la défense nationale et des services de la Défense en conformité avec les valeurs et les intérêts canadiens ». L'expertise universitaire dérivée de la gamme d'activités du PCD devrait favoriser directement la compréhension de l'environnement stratégique et faciliter une planification stratégique adéquate.

Le PCD a fourni des connaissances afin d'éclairer, de confirmer et de remettre en question la réflexion stratégique au sein du Ministère. Dans le but d'harmoniser le programme aux enjeux stratégiques actuels et émergents du MDN et des FAC, les projets financés par le PCD touchent à au moins l'une des priorités de collaboration du programme de l'Équipe de la Défense établies par le comité directeur de l'Équipe de la Défense¹¹. Ces priorités du programme, qui sont examinées et établies annuellement, font en sorte que les projets financés cadrent avec les priorités stratégiques et les résultats du Ministère et qu'ils demeurent pertinents pour le MDN et les FAC. Pour l'AF 2014-2015, les priorités de coopération de l'Équipe de la Défense se concentrent sur trois secteurs, définis par des champs d'intérêt indicatifs. Voici les trois secteurs prioritaires :

- Les activités de défense au vingt et unième siècle
- La technologie de pointe, les nouveaux domaines et l'avenir de la guerre
- La part du Canada dans la défense à l'échelle mondiale

Rendement

2.4 Rendement – Atteinte des résultats escomptés (efficacité)

L'efficacité du PCD a été évaluée en mesurant la mesure dans laquelle les résultats du programme ont été atteints. Les résultats pris en compte dans cette évaluation sont définis dans le modèle logique du programme (à l'[annexe C](#)) comme les résultats immédiats, intermédiaires et ultimes du programme.

Voici ces résultats :

¹⁰ La politique de défense au cours de la période d'observation (de l'AF 2012-2013 à l'AF 2014-2015) était la Stratégie de défense *Le Canada d'abord*.

¹¹ Le comité directeur de l'Équipe de la Défense est responsable de la supervision et des orientations stratégiques du PCD. Il a pour mandat de réunir ses membres chaque année pour examiner les leçons retenues, puis établir et approuver les priorités de coopération de l'Équipe de la Défense. Les organismes membres du comité sont également inclus dans le processus d'évaluation des subventions à titre d'experts en la matière.

- **Résultats immédiats.** Acquisition d'une solide base de connaissances canadienne sur les enjeux actuels en matière de sécurité et de défense qui se rapporte à la politique de défense du Canada et qui permettra d'éclairer, de confirmer ou de remettre en question la pensée du MDN et des FAC en la matière. Le PCD a aussi pour mandat de contribuer à former la prochaine génération de spécialistes de la sécurité et de la défense au sein du milieu universitaire du Canada.
- **Résultats intermédiaires.** Capacité accrue du MDN et des FAC et du gouvernement du Canada à déterminer les implications des nouveaux défis mondiaux en matière de sécurité et de défense;
- **Résultats ultimes.** Des conseils stratégiques pertinents sur des questions de sécurité et de défense sont offerts en temps opportun au Ministère et au gouvernement du Canada.

Les observations et les constatations qui estiment l'efficacité du PCD sont fondées sur des données recueillies dans le cadre d'examen de documents, d'examen de données du programme, d'un questionnaire administré aux intervenants du programme, d'une analyse comparative avec des programmes administrés par d'autres ministères et organismes gouvernementaux et des entretiens avec le personnel de programme, des intervenants et des bénéficiaires de subventions.

2.4.1 Résultat immédiat : Maintenir une solide base canadienne de connaissances sur les questions de sécurité et de défense, qui soit compatible avec la politique de défense canadienne et capable d'éclairer, de confirmer ou de remettre en question la réflexion sur la politique de défense du MDN et des FAC

Les mesures de rendement suivantes ont servi à évaluer l'atteinte de ce résultat :

- mesure dans laquelle les projets de subventions de coopération ciblées ont soutenu 1) la base canadienne de connaissances, et 2) la base de connaissances du MDN et des FAC sur les enjeux actuels en matière de sécurité et de défense;
- mesure dans laquelle la série de conférences d'experts a renforcé la base de connaissances sur les enjeux actuels en matière de sécurité et de défense.

Subventions de coopération ciblées

Dans le but de déterminer la mesure dans laquelle les subventions ont soutenu la base de connaissances des Canadiens et du MDN et des FAC, les indicateurs quantitatifs suivants ont été utilisés :

- nombre de projets financés de subventions de coopération;
- proportion de projets de subventions de coopération par type et bénéficiaire;
- proportion de demandes de projet de subventions de coopération financées;
- proportion de bénéficiaires étrangers de subventions de coopération qui se sont associés à une institution ou à des experts canadiens par le biais de leur projet;
- nombre d'experts canadiens et étrangers assistant à un événement d'un projet de subventions de coopération ou participant d'une autre façon à un projet de subventions de coopération;

- proportion de projets de subventions de coopération incluant des activités médiatiques et le nombre d'activités médiatiques par projet de subventions de coopération;
- proportion d'intervenants du MDN et des FAC qui croient que les projets de subventions de coopération établissent des liens et favorisent la recherche et le dialogue avec des experts de la défense et de la sécurité;
- nombre d'employés du MDN et des FAC assistant ou participant à des événements d'un projet de subventions de coopération;
- nombre de publications découlant de subventions de coopération.

Principale constatation n° 4 : Le PCD fournit un moyen d'établir des réseaux limités, de promouvoir le dialogue et de maintenir la base de connaissances sur des questions de sécurité et de défense pour les Canadiens.

Les intervenants s'entendent pour dire que les subventions du PCD maintiennent la base canadienne de connaissances en finançant des ateliers, des conférences ou des initiatives de recherche et, ce faisant, favorisent l'établissement de liens entre les établissements universitaires et les institutions gouvernementales. Plus précisément, le PCD permet l'établissement de liens et promeut le dialogue entre des responsables de la défense et des experts en sécurité, en plus de favoriser le dialogue entre experts de la sécurité et de la défense.

Comme le montre le tableau 1, au cours des trois premières années du PCD, soit de l'AF 2012-2013 à l'AF 2014-2015, le programme a financé 51 des 109 demandes de subvention reçues, et il a dépensé 596 018 \$ pour le financement des subventions. Le personnel du programme signale que le nombre de demandes de subvention financées augmente chaque année, car la qualité des demandes s'améliore.

AF	Demandes de subvention	Demandes de subvention financées	Demandes financées	Montant accordé
2012-2013	29	10	34 %	110 943 \$
2013-2014	45	15	33 %	156 905 \$
2014-2015	35	26	74 %	328 170 \$
Totaux	109	51	47 %	596 018 \$

Tableau 1. Demandes de financement de subvention et de demandes financées. Ce tableau indique le nombre et l'état des demandes de subvention financées, par exercice.

Des 51 subventions de coopération ciblées financées, près des deux tiers (32 sur 51) ont été attribués à des universités, le reste étant alloué à des organismes non gouvernementaux et à des centres d'études et de recherches. D'entre elles, 49 % ne concernaient que des événements, tels que des conférences, des colloques ou des tables rondes, 49 % portaient sur des événements combinés à des publications ou à des projets de recherche connexes et 2 % ne finançaient que des publications ou des projets de recherche.

Afin d'évaluer la mesure dans laquelle ces subventions contribuent à renforcer la base canadienne de connaissances sur les enjeux actuels en matière de sécurité et de défense, l'équipe d'évaluation a mené des entrevues avec des intervenants et des bénéficiaires de subventions, a examiné les niveaux de participation lors d'événements ayant eu lieu entre l'AF 2012-2013 et l'AF 2014-2015, en plus de recenser le nombre d'activités médiatiques liées à ces événements et le nombre de publications découlant de ces événements.

L'une des conditions du financement des subventions de coopération ciblées est que le personnel de la Défense puisse assister aux événements financés par le PCD. Comme l'illustre le tableau 2, au moins 206 employés du MDN et des FAC ont assisté à des événements subventionnés depuis l'AF 2012-2013 (on ne dispose que de données partielles pour l'AF 2014-2015), soit une moyenne de près de huit participants du MDN et des FAC par événement. La participation donne l'occasion de faire du réseautage avec des experts nationaux et internationaux en la matière et facilite le transfert d'information et de connaissances, en plus de ce qui peut être diffusé par des activités médiatiques après les événements.

AF	Projets de subvention	Participants du MDN et des FAC	Nombre moyen de participants du MDN et des FAC
2012-2013	10	39	3,9
2013-2014	15	49	3,3
2014-2015 (*)	15 de 26	118	7,9
Totaux	40	206	5,2

Tableau 2. Participants du MDN et des FAC aux projets de subvention financés. Ce tableau indique le nombre de participants du MDN et des FAC aux projets de subvention financés, par année financière.

(*) Remarque : Pour l'AF 2014-2015, les données ne sont disponibles que pour certains des projets financés (58 % du total). La collecte de données statistiques pour la plupart des projets ayant obtenu du financement au cours de l'AF 2014-2015 n'était pas encore terminée au moment de la collecte des données d'évaluation.

Comme l'illustre le tableau 3, les données de programme disponibles indiquent que, de l'AF 2012-2013 à l'AF 2013-2014, un nombre croissant d'experts canadiens et internationaux de sécurité et de défense ont participé aux activités de subvention financées. L'extrapolation des données disponibles pour l'AF 2014-2015 confirme cette tendance. Depuis l'AF 2012-2013, 367 experts canadiens et 373 experts internationaux ont participé à 40 événements de subvention financés.

AF	Projets de subvention (avec des données disponibles)	Experts canadiens	Experts internationaux	Nombre moyen d'experts canadiens par projet	Nombre moyen d'experts internationaux par projet
2012-2013	10 de 10	54	38	5,4	3,8
2013-2014	15 de 15	175	181	11,7	12,1
2014/2015 (*)	15 de 26	138	154	9,2	10,3
Totaux	40	367	373	9,2	9,3

Tableau 3. Experts participant aux événements de financement des subventions de coopération ciblées. Ce tableau indique le nombre d'experts canadiens et internationaux qui participent aux événements de financement des subventions de coopération ciblées du PCD.

(*) Remarque : Pour l'AF 2014-2015, les données ne sont disponibles que pour 15 des 26 projets financés (58 % du total). La collecte de données statistiques pour les projets qui ont reçu un financement lors de l'AF 2014-2015 n'était pas encore terminée au moment de la collecte des données d'évaluation.

En outre, selon les données du programme, 16 % (8 sur 51) des bénéficiaires de subventions étaient des organismes internationaux et 87,5 % de ces bénéficiaires (sept des huit) se sont associés à une institution canadienne ou à des experts canadiens en sécurité et en défense au cours du projet. La majorité des intervenants et des bénéficiaires de subventions confirment que le PCD fournit au milieu universitaire des occasions de mettre en place des équipes et des communautés de praticiens interdisciplinaires au sein d'établissements d'enseignement au Canada et aux États-Unis et avec la communauté élargie de la défense et de la sécurité. Cependant, en raison de la « relation de projet unique » entre les bénéficiaires de subventions et le PCD, certains bénéficiaires de subventions universitaires indiquent qu'il était difficile d'établir des réseaux durables. Selon eux, la plupart des réseaux universitaires actuels et durables liés à la défense sont issus du programme du FSD.

En dépit de cette occasion de réseautage mutuellement bénéfique, de nombreux intervenants et bénéficiaires de subventions sont d'avis que les liens et le niveau de dialogue entre le milieu universitaire et le MDN sont moins solides que sous le programme du FSD et qu'ils continuent de décliner. Une grande majorité des intervenants et des membres du milieu universitaire croient que le PCD ne favorise qu'une « relation transactionnelle » limitée entre le Ministère et le milieu de la sécurité et de la défense. Ils sont également d'avis que, dans le cadre du PCD, les collaborations universitaires sont maintenant régionalisées, et que le PCD ne favorise pas une discussion pancanadienne sur les questions de défense et de sécurité au sein du milieu universitaire, comme c'était le cas sous le programme du FSD.

Comme l'illustre le tableau 4, 51 % des projets de subvention ont déclaré des activités médiatiques connexes, et le nombre moyen d'activités médiatiques par projet a considérablement augmenté d'année en année, au cours des trois premières années du PCD. Les activités médiatiques comprennent les mentions connues ou la couverture par les principaux organismes médiatiques, ainsi que des conférences de presse et les communiqués de presse — tels que les

articles, les articles en ligne par les principaux organes de presse, ainsi que la couverture télévisuelle et radiophonique — qui sont signalés par les bénéficiaires de subventions. Lors de l'AF 2014-2015, une moyenne de quatre activités médiatiques étaient signalées par projet¹².

AF	Projets de subvention	Nombre total d'activités médiatiques	Nombre moyen d'activités médiatiques par projet
2012-2013	10	3	0,3
2013-2014	15	40	2,7
2014-2015 (*)	15 de 26	60	4,0
Totaux	40	103	2,6

Tableau 4. Activités médiatiques pour des projets ou des événements de subventions de coopération ciblées.
 Ce tableau indique le nombre d'activités médiatiques signalées par exercice, pour les subventions de coopération ciblées.

(*) Remarque : Pour l'AF 2014-2015, les données ne sont disponibles que pour 15 des 26 projets financés (58 % du total). La collecte de données statistiques pour la plupart des projets ayant obtenu du financement au cours de l'AF 2014-2015 n'était pas encore terminée au moment de la collecte des données d'évaluation.

Principale constatation n° 5 : Il existe des possibilités d'améliorer la communication et la diffusion des renseignements résultant des subventions de coopération ciblées et de la série de conférences d'experts au sein du MDN et des FAC et dans l'ensemble du milieu de la sécurité et de la défense.

Le partage des renseignements et des connaissances issues des activités du PCD devrait être un aspect clé du programme. Plus particulièrement, après la fin de chaque année financière, le PCD produit et distribue un rapport annuel complet qui fournit un résumé des activités de l'année précédente pour chaque volet du programme : le Programme de subventions de coopération ciblées, le Programme de bourses de recherche et d'études (jusqu'à l'AF 2013-2014) et la série de conférences d'experts. De nombreux intervenants du Ministère et demandeurs de subventions jugent que la diffusion des renseignements liés au PCD pourrait être améliorée cette année. Certains membres du comité directeur de l'Équipe de la Défense et d'autres employés ayant évalué les demandes du Programme de subventions de coopération ciblées aimeraient recevoir un avis sur les demandes retenues à la fin de chaque ronde d'évaluation du financement des subventions. D'autres dont la demande a été rejetée aimeraient obtenir des explications.

La diffusion de rapports ou de résumés sur les événements des projets financés, de documents et de publications de recherche peut renforcer la base de connaissances sur les enjeux actuels en matière de sécurité et de défense. Les instructions permanentes d'opérations (IPO) du PCD en

¹² La collecte de données statistiques pour la plupart des projets ayant obtenu du financement au cours de l'AF 2014-2015 n'était pas encore terminée au moment de la collecte des données d'évaluation.

matière de subventions¹³ incluent une liste des exigences relatives aux données financières et administratives devant être présentées au plus tard 60 jours après la fin du projet ou de l'événement. Ce document indique que les bénéficiaires de subventions doivent expliquer en quoi le projet financé favorise le débat d'intérêt public sur les priorités de coopération que l'Équipe de la Défense a établies pour cette ronde de financement des subventions de coopération ciblées. Cette dernière exigence pourrait être davantage soulignée aux bénéficiaires de subventions, et le Secrétariat du PCD pourrait distribuer périodiquement les résumés en découlant au cours de l'année afin de tenir au courant, entre autres, les membres du comité directeur de l'Équipe de la Défense, s'il y a lieu.

Comme l'illustre le tableau 5, depuis l'AF 2012-2013, le Secrétariat du PCD a reçu huit publications résultant de subventions de coopération financées. Cependant, à peine cinq des huit publications reçues ont été distribuées, faute d'instructions sur leur distribution (avant l'AF 2013-2014).

AF	Publications prévues	Publications reçues	Publications distribuées	Pourcentage distribué	En attente
2012-2013	5	4	1	Sans objet.	1
2013-2014	8	3	3	100	5
2014-2015	12	1	1	100	11
Totaux	25	8	5	-	17

Tableau 5. Publications prévues, reçues et distribuées. Ce tableau indique l'état des publications prévues, reçues et distribuées, par AF.

Depuis cette date, toutes les publications reçues par le Secrétariat du PCD ont été distribuées. Cependant, en date d'octobre 2015, 17 publications n'avaient toujours pas été reçues, et 4 d'entre elles étaient en retard. Certains membres du comité directeur de l'Équipe de la Défense ont signalé qu'ils n'avaient pas reçu les produits découlant d'événements financés; le Secrétariat du PCD doit donc veiller à ce que les produits issus de subventions de coopération ciblées soient reçus à temps et largement diffusés.

Recommandation du SMA(Svcs Ex)

1. En plus du rapport annuel du PCD, établir et mettre en œuvre des moyens de diffuser tout au long de l'année de l'information sur les résultats des activités du PCD. Les destinataires doivent comprendre le comité directeur de l'Équipe de la Défense, des représentants des autres ministères et le milieu universitaire de la sécurité et de la défense.

BPR : SMA(Pol)

¹³ Programme de coopération de la Défense. Instructions permanentes d'opérations – Subventions, version 1.0, mise à jour le 1^{er} mai 2015.

Série de conférences d'experts

Les indicateurs suivants ont servi à établir la mesure dans laquelle la série de conférences d'experts du PCD a enrichi la base de connaissances sur les enjeux actuels en matière de sécurité et de défense :

- nombre d'experts engagés;
- nombre d'employés du MDN et des FAC ayant assisté à des conférences d'experts;
- nombre de cadres du MDN et des FAC ayant assisté à des conférences d'experts;
- nombre moyen de jours nécessaires pour produire et distribuer les rapports sur les conférences d'experts au sein du MDN et des FAC;
- proportion des intervenants du MDN et des FAC qui croient que l'organisation de conférences d'experts établit des liens et favorise le dialogue avec les experts de la défense et de la sécurité;
- proportion des fonctionnaires d'autres ministères ayant assisté à des conférences d'experts financées par le PCD.

Principale constatation n° 6 : La série de conférences d'experts a fourni l'occasion d'acquérir rapidement des renseignements pertinents sur les principales questions stratégiques en matière de sécurité et de défense.

Les intervenants et les employés du SMA(Pol) conviennent en grande majorité que la série de conférences d'experts crée des liens entre les responsables de la défense et les experts universitaires et qu'elle favorise la mise en commun de connaissances sur une variété de sujets liés aux principales questions de sécurité et de défense, qui s'inscrivent dans les thèmes des priorités de coopération et qui ont une pertinence stratégique directe pour le Ministère. Les intervenants sont fermement convaincus de la réussite de la série de conférences d'experts qui, selon eux, a permis au MDN et aux FAC d'acquérir des connaissances pertinentes sur des questions clés de sécurité et de défense, et ce, en temps opportun.

Au cours des trois premières années du PCD, 30 conférenciers experts ont été engagés pour les conférences d'experts du PCD, qui ont été suivies par plus de 600 employés du MDN et des FAC. Ses séances sont données à une vaste gamme de fonctionnaires, comme le sous-ministre de la Défense nationale, des cadres supérieurs¹⁴, des officiers militaires et des analystes principaux. Comme l'illustre le tableau 6, les cadres ministériels ont participé en grand nombre aux conférences d'experts : ils représentaient en moyenne 37 % de la participation totale lors de l'AF 2013-2014 et de l'AF 2014-2015. Les cadres ministériels ont pu dialoguer directement avec les conférenciers et améliorer ainsi leur compréhension des principales questions de sécurité et de défense. Les intervenants mentionnent que les séances d'information de l'AF 2014-2015 portaient sur la sécurité européenne et transatlantique, la sécurité et la défense dans la région Asie-Pacifique, ainsi que la cybersécurité. En outre, les séances sur le futur de l'Organisation du

¹⁴ Directeurs et échelons supérieurs.

traité de l'Atlantique nord (OTAN) et sur le rôle du Canada dans l'Alliance ont été particulièrement utiles pour les fonctionnaires du ministère.

AF	Conférenciers experts	Exposés d'experts (*)	Fonctionnaires du MDN et des FAC ayant assisté aux conférences d'experts	Cadres ayant assisté aux conférences d'experts
2012-2013	12	10	209	Sans objet.
2013-2014	8	7	175	65
2014-2015	10	9	224	82
Totaux	30	26	608	147

Tableau 6. Fonctionnaires du MDN et des FAC ayant assisté aux conférences d'experts. Ce tableau indique le nombre d'employés du MDN et des FAC ayant assisté aux conférences d'experts, par année financière.

(*) Remarque : Il s'agit du nombre de séances d'information pour lesquelles des données étaient disponibles. Une séance d'information d'expert durant l'AF 2013-2014 et une autre durant l'AF 2014-2015 n'avaient pas de données disponibles.

En tout, 36 représentants d'autres ministères et organismes gouvernementaux¹⁵ ont assisté à plus de 80 pour cent des séances d'information applicables durant l'AF 2013-2014 et l'AF 2014-2015¹⁶. D'après la matière présentée lors des conférences d'experts, 56 % des séances étaient pertinentes pour le personnel d'Affaires mondiales Canada, et 45 % ont été jugées d'intérêt pour le personnel du Bureau du Conseil privé. Moins du tiers des conférences d'experts étaient pertinentes pour le personnel de Sécurité publique Canada, alors que seulement 2 des 16 séances ont été jugées d'intérêt général pour le personnel du Service canadien du renseignement de sécurité.

Dans le but de distribuer l'information sur chaque séance au sein du MDN et des FAC, le Secrétariat du PCD a produit des rapports après chacune des séances. Lors de l'AF 2014-2015, ces rapports ont été distribués rapidement, dans les 3,3 jours ouvrables en moyenne¹⁷. Malgré la distribution en temps opportun des rapports sur les séances d'experts, le Secrétariat du PCD devrait réviser la structure de distribution afin que les rapports soient largement distribués.

¹⁵ Les autres ministères ou organismes fédéraux canadiens incluent : le Bureau du Conseil privé, Sécurité publique Canada, Affaires mondiales Canada (anciennement le ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement) et le Service canadien du renseignement de sécurité.

¹⁶ Aucune donnée disponible pour l'AF 2012-2013, car la participation d'autres ministères et organismes fédéraux canadiens n'a pas fait l'objet d'un suivi au cours de cette année.

¹⁷ D'après les données de 8 des 10 séances d'information d'experts tenues lors de l'AF 2014-2015 (aucune donnée disponible pour les deux autres séances d'information). Source : surveillance interne du PCD.

Recommandation du SMA(Svcs Ex)

2. Lors de la demande de renouvellement du PCD, incorporer officiellement la série de conférences d'experts comme volet du programme.

BPR : SMA(Pol)

2.4.2 Résultat immédiat : Former la prochaine génération de spécialistes de la sécurité et de la défense dans le milieu universitaire canadien

Les indicateurs suivants ont servi à évaluer l'atteinte de ce résultat :

- nombre de bourses de recherche et d'études financées par année;
- proportion de bourses de recherche et d'études financées par année.

Principale constatation n° 7 : À la suite de l'annulation du financement des bourses de recherche et d'études du PCD en 2014, le programme de subventions ne réalise plus l'un des premiers objectifs du programme : contribuer à former la prochaine génération de spécialistes de la défense et de la sécurité au sein du milieu universitaire du Canada.

Le Programme de bourses de recherche et d'études du PCD a été lancé durant l'AF 2012-2013. Ce programme visait à renforcer les liens avec les experts de la défense et de la sécurité, ainsi qu'à rassembler des diplômés axés sur la défense et susceptibles de coopérer avec l'environnement stratégique de la sécurité et de la défense. Le programme a été conçu et financé en vue de décerner six subventions par année, correspondant à un financement annuel total de 135 000 \$. Le nombre de bourses d'études attribuées dans chaque catégorie a varié d'une année à l'autre, en fonction de la qualité des demandes.

Comme l'illustre le tableau 7, de 2012 à 2014, le PCD a octroyé neuf bourses de recherche et d'études aux chercheurs canadiens en défense qui entreprennent des recherches liées à la défense dans les établissements universitaires canadiens ou internationaux accrédités. En 2014, le Comité des politiques de la haute direction de la Défense a décidé de mettre fin au volet des bourses de recherche et d'études du PCD.

AF	Bourses de recherche et d'études financées	Bourses de recherche et d'études disponibles	Bourses de recherche et d'études financées
2012-2013	4	6	67 %
2013-2014	5	6	83 %
2014-2015	Sans objet.	Sans objet.	Sans objet.
Totaux	9	12	75 %

Tableau 7. Bourses de recherche et d'études du PCD octroyées de l'AF 2012-2013 à l'AF 2014-2015. Le tableau ci-dessus indique le nombre d'octrois de bourses de recherche et d'études financées par année financière, par rapport au nombre d'octrois disponibles.

Au cours de cette évaluation, certains bénéficiaires de subventions universitaires et intervenants au sein du Ministère ont soulevé spontanément des préoccupations au sujet de l'annulation du Programme de bourses de recherche et d'études du PCD. Ils ont fait remarquer que ce volet a contribué à créer un milieu universitaire viable et robuste de la sécurité et de la défense au Canada, possédant suffisamment de connaissances et d'expérience pour fournir une perspective canadienne indépendante.

D'après l'évaluation de 2010 du FSD, l'ancien programme veillait à ce que les chercheurs se tiennent à jour sur les enjeux de défense et incitait davantage le milieu universitaire canadien à produire de l'information et à formuler des opinions sur ces questions. Les constatations de l'évaluation appuient l'affirmation selon laquelle, malgré la popularité des cours sur la sécurité et la défense parmi les étudiants de premier cycle, les questions de sécurité et de défense sont depuis longtemps marginalisées au sein du milieu universitaire, en particulier en sciences politiques. Les bénéficiaires de subventions universitaires et les intervenants indiquent que le nombre de recherches et de programmes universitaires sur les questions de sécurité et de défense au Canada continue de diminuer. Selon eux, des étudiants potentiels des cycles supérieurs en sécurité et en défense cherchent maintenant des possibilités de financement à l'international, car les bourses d'études du PCD étaient le principal véhicule de promotion des nouvelles générations d'étudiants universitaires en sécurité et en défense au Canada. Il existe peu d'autres possibilités de bourses de recherche ou d'études canadiennes liées à la défense pour les cycles supérieurs. Même si d'autres volets du gouvernement fédéral touchent directement ou indirectement la réalisation de programmes d'attribution de bourses d'études, une analyse des sites Web du gouvernement du Canada indique clairement que la grande majorité des programmes de recherche et d'attribution de bourses d'études du gouvernement fédéral se concentrent principalement sur les sciences humaines et sociales, et que le gouvernement finance un nombre limité de programmes en sciences naturelles et en génie¹⁸.

À la suite de l'annulation du financement des bourses de recherche et d'études du PCD en 2014, le programme de subventions ne réalise plus l'un des premiers objectifs du programme : contribuer à former la prochaine génération de spécialistes de la défense et de la sécurité au sein

¹⁸ Voici certains de ces programmes. La bourse d'études supérieures du Canada – programme de maîtrise. Ce programme finance 2500 étudiants chaque année dans cinq grands domaines d'étude : la santé, les sciences naturelles ou le génie, ainsi que les sciences sociales ou les sciences humaines. Il est géré par les trois organismes subventionnaires fédéraux : le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG), le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) et les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC). Pour les programmes auxquels participent d'autres ministères ou organismes, Exportation et développement Canada exécute le programme d'éducation des jeunes en vue de renforcer la capacité de la prochaine génération de chefs d'entreprise, en accordant des bourses aux étudiants canadiens ayant manifesté de l'intérêt pour les affaires internationales. Affaires mondiales Canada offre le Programme de recherche et d'information dans le domaine de la sécurité internationale (PRISI), qui finance les bourses de recherche d'études supérieures afin d'augmenter le montant alloué aux bourses universitaires canadiennes sur la non-prolifération, le contrôle des armements et le désarmement. Les bourses de recherche d'études supérieures sont dorénavant octroyées par la Fondation Simons, en partenariat avec le PRISI. Pour les candidats retenus qui participent aux débats des bourses de recherche d'études supérieures, Affaires mondiales Canada paie le voyage des participants et organise un déjeuner de travail. Les fonctionnaires et les bénéficiaires des bourses de recherche d'études supérieures assistent aux débats, qui constituent une occasion unique d'échanges entre des représentants du Ministère et des leaders d'opinion canadiens dans le domaine de la non-prolifération, du contrôle des armements et du désarmement.

du milieu universitaire du Canada. La présente évaluation ne porte pas sur les répercussions de l'annulation de ce volet, pas plus qu'elle ne vise à déterminer si la santé à court et long terme du milieu universitaire de la sécurité et de la défense au Canada lui conférerait une capacité et une expertise suffisantes pour répondre aux besoins immédiats et futurs du MDN et des FAC, du gouvernement du Canada et des Canadiens. Le Ministère doit évaluer les effets potentiels à long terme de l'annulation du Programme de bourses de recherche et d'études du PCD et déterminer s'il est nécessaire et s'il est avantageux que le MDN et les FAC et le gouvernement du Canada soutiennent directement le perfectionnement des chercheurs canadiens dans les domaines de la sécurité et de la défense.

Recommandation du SMA(Svcs Ex)

3. Évaluer le besoin et les avantages tangibles d'une aide directe du MDN et des FAC et du gouvernement du Canada pour le perfectionnement de chercheurs canadiens dans les domaines de la sécurité et de la défense.

BPR : SMA(Pol)

2.4.3 Résultat intermédiaire – Augmenter la capacité du MDN et des FAC et du gouvernement du Canada à déterminer les implications des nouveaux défis mondiaux en matière de sécurité et de défense

Les indicateurs suivants ont servi à déterminer dans quelle mesure ce résultat intermédiaire a été atteint :

- la réalisation des priorités de collaboration du programme de l'Équipe de la Défense au moyen des activités de programme du PCD;
- une proportion des intervenants du MDN et des FAC qui croient que 1) les projets de subventions de coopération ciblées et 2) la série de conférences d'experts ont renforcé la capacité du Ministère à comprendre les nouveaux enjeux de sécurité et de défense;
- une proportion d'intervenants des autres ministères qui croient que la série de conférences d'experts a amélioré la compréhension des nouveaux enjeux de sécurité et de défense.

Principale constatation n° 8 : Les subventions de coopération ciblées et la série de conférences d'experts se sont inscrites dans les priorités de coopération annuelles de l'Équipe de la Défense et ont amélioré la compréhension des enjeux nouveaux touchant à la sécurité et à la défense.

Conformément aux IPO du PCD en matière de subventions, les projets financés à l'aide des subventions du PCD doivent s'inscrire dans au moins l'une des priorités de collaboration du programme de l'Équipe de la Défense fixées à chaque AF. Bien qu'il ne soit pas obligatoire qu'une demande traite d'un sujet indiqué dans une priorité, les IPO prévoient qu'au moins une priorité soit visée par le projet pour qu'il reçoive un financement de subventions du PCD.

Il ressort de l'examen des données de programme disponibles de l'AF 2012-2013 à l'AF 2014-2015 que les subventions de coopération ciblées et la série de conférences d'experts s'inscrivaient dans chacune des priorités de collaboration du programme de l'Équipe de la Défense. Comme l'illustre le tableau 8, les subventions de coopération ciblées ont souvent répondu à plusieurs priorités. Au cours des trois premières années du PCD, les subventions de coopération ciblées ont favorisé l'atteinte de toutes les priorités de collaboration du programme de l'Équipe de la Défense, et 40 % de ces subventions s'inscrivaient dans plusieurs priorités.

AF	Priorité 1	Subventions (%)	Priorité 2	Subventions (%)	Priorité 3	Subventions (%)
2012-2013	Nouveau contexte de défense	4 sur 10 (40 %)	Le contexte et les tendances en matière de sécurité mondiale; les technologies de pointe et les nouveaux domaines	9 sur 10 (90 %)	Les relations de défense canado-américaines	2 sur 10 (20 %)
2013-2014	Nouveau contexte de défense	4 sur 15 (27 %)	Le contexte et les tendances en matière de sécurité mondiale; les technologies de pointe et les nouveaux domaines	12 sur 15 (80 %)	Les relations de défense canado-américaines	6 sur 15 (40 %)
2014-2015	Les activités de défense au 21 ^{ème} siècle	13 sur 26 (50 %)	La technologie de pointe, les nouveaux domaines et l'avenir de la guerre	12 sur 26 (46 %)	La part du Canada dans la défense à l'échelle mondiale	20 sur 26 (77 %)

Tableau 8. Subventions accordées par année financière, couvrant chaque priorité de collaboration de l'Équipe de la Défense. Le tableau ci-dessus indique les priorités de collaboration du programme de l'Équipe de la Défense par année financière, ainsi que le nombre de subventions qui s'inscrivent dans chacune de ces priorités.

Le plan de la série de conférences d'experts du PCD inclut des recommandations à l'intention des présentateurs experts au cours de l'année financière. Cependant, la série de conférences d'experts permet également la coopération d'experts de façon ponctuelle et non planifiée sur les thèmes des priorités de coopération. De l'AF 2012-2013 à l'AF 2014-2015, la série de conférences d'experts traitait des mêmes priorités de coopération que les subventions, tout en apportant une perspective différente. Pendant ces trois années, 30 % des conférences d'experts ont également traité de plus d'une priorité de collaboration de l'Équipe de la Défense.

On estime que la série de conférences d'experts a fourni un mécanisme qui complète l'expertise du Ministère et le prépare aux enjeux mondiaux de la sécurité et de la défense. Tous conviennent que le transfert rapide du savoir ou de l'expertise a conféré un avantage direct et immédiat aux fonctionnaires du Ministère. Seules des données empiriques indiquent que le PCD a renforcé la capacité du MDN et des FAC et, cela étant, du gouvernement du Canada, à cerner les implications des nouveaux défis mondiaux en matière de sécurité et de défense. De nombreux intervenants suggèrent la mise en place d'un mécanisme de rétroaction officiel pour vérifier la pertinence ou l'incidence des coopérations financées. Certains membres du personnel et intervenants supposent que la diffusion améliorée de l'information résultant de la série de conférences d'experts ainsi que la distribution élargie des rapports de recherche ou des résumés d'événements de financement des subventions de coopération ciblées augmenteraient la sensibilisation et amélioreraient la compréhension des nouveaux enjeux de sécurité et de défense.

Recommandation du SMA(Svcs Ex)

4. Mettre en place un mécanisme de rétroaction pour évaluer la mesure dans laquelle les activités financées du PCD favorisent la connaissance et la compréhension des nouveaux enjeux de sécurité et de défense.

BPR : SMA(Pol)

2.4.4 Résultat ultime – Des conseils stratégiques pertinents sur des questions de sécurité et de défense sont offerts en temps opportun au Ministère et au gouvernement du Canada

L'indicateur suivant a servi à évaluer l'atteinte de ce résultat :

- proportion des intervenants du MDN et des FAC qui croient que la réflexion stratégique en matière de défense a été éclairée 1) par un projet de financement des subventions de coopération ciblées ou 2) par un événement de la série de conférences d'experts.

Principale constatation n° 9 : On peut déduire, sans toutefois le quantifier, que des conseils stratégiques pertinents ont été fournis en temps opportun dans le cadre des activités du PCD.

Selon la majorité des intervenants et des employés du SMA(Pol), il est difficile de mesurer et d'évaluer le transfert des connaissances. Ils reconnaissent que la série de conférences d'experts et les subventions de coopération ciblées peuvent éclairer la prise de décisions lors de l'élaboration d'une politique en matière de défense et de sécurité, mais qu'il est très difficile d'attribuer directement des conseils stratégiques à des activités ou à des produits du PCD. Les intervenants remarquent néanmoins que les conférences financées par le PCD fournissent des connaissances de base sur des questions importantes et peuvent contribuer au développement professionnel au sein du Ministère et au sein de la communauté plus large de la défense. D'autres événements de financement des subventions de coopération ciblées favorisent le transfert des connaissances sur certaines questions, comme la subvention à Chatham House (Londres), qui a servi à produire un document de recherche et une séance d'information à l'intention du personnel du Ministère avant la tenue d'une réunion ministérielle de l'OTAN.

La majorité des intervenants conviennent que la série de conférences d'experts a contribué directement à la connaissance professionnelle générale du personnel du Ministère. La série a également traité de certains domaines d'intérêt en matière de sécurité et de défense. Les coopérations d'experts sur la Russie et la Syrie ont éclairé et façonné la réflexion du Ministère aux plus hauts échelons. Les répondants jugent également efficace et influent le groupe de plusieurs conférenciers experts pour les cadres, convoqué en 2015 pour informer les hauts fonctionnaires et le personnel stratégique avant la participation du ministre au 14^e Sommet sur la sécurité en Asie de l'Institut international d'études stratégiques. Les activités financées du PCD peuvent éclairer directement les considérations et les décisions stratégiques, ou influencer sur celles-ci. Nous pouvons donc déduire, sans toutefois le quantifier, que des conseils stratégiques opportuns et pertinents ont été fournis dans le cadre des activités du PCD.

2.5 Rendement – Démonstration d'efficacité et d'économie

L'approche adoptée pour démontrer l'efficacité et l'économie du PCD incluent les questions d'évaluation suivante :

- Le MDN et les FAC réalisent-ils le PCD de manière efficace et économique? Quels fonds sont dépensés?
- Y a-t-il d'autres moyens, possiblement plus économiques, d'offrir le PCD?
- Les progrès effectués par rapport aux résultats escomptés sont-ils adéquats en fonction des ressources consacrées?

Pour évaluer l'efficacité et l'économie du PCD, l'équipe d'évaluation a analysé les tendances des dépenses, les niveaux de dotation en personnel et l'administration du programme de l'AF 2012-2013 à l'AF 2014-2015. Cette évaluation repose sur des données fournies par les rapports annuels du PCD, des données statistiques de surveillance interne du programme et des données du Système d'information de la gestion des ressources de la défense.

Principale constatation n° 10 : Les coûts indirects nécessaires à l'administration du PCD sont appropriés et comparables à des programmes similaires.

Dépenses de fonds pour la prestation du programme

Au cours des trois premières années du PCD, le budget du programme correspondait, en moyenne, à 1,5 % de l'ensemble du budget du SMA(Pol), soit 821 018 \$ provenant des fonds du crédit 10 pour les subventions de coopération ciblées et les bourses d'études. Une autre somme de 54 862 \$ a été dépensée pour la série de conférences d'experts à même les fonds du crédit 1 du SMA(Pol), soit des dépenses totales de 875 880 \$ ou une moyenne annuelle de 292 000 \$. Pendant ces trois années, les dépenses pour le PCD tirées du crédit 10 ont augmenté de 45 %, passant de 225 000 \$ à l'AF 2012-2013 à 328 170 \$ à l'AF 2014-2015.

Comme l'illustre le tableau 9, une somme totale de 596 018 \$ a été dépensée de l'AF 2012-2013 à l'AF 2014-2015 dans le Programme de subventions de coopération ciblées. Au cours de cette période, le nombre de demandes de subvention financées est passé de 10 à 26, avec une augmentation concomitante de 200 % des dépenses de subventions. Le financement annuel

moyen par subvention est demeuré relativement stable, soit dans une fourchette de 10 460 \$ à 12 622 \$ au cours des trois années.

AF	Demandes financées	Montant total des subventions	Montant moyen par subvention
2012-2013	10	110 943 \$	11 094 \$
2013-2014	15	156 905 \$	10 460 \$
2014-2015	26	328 170 \$	12 622 \$
Totaux	51	596 018 \$	11 687 \$

Tableau 9. Demandes financées de financement des subventions de coopération ciblées et montants du financement par année financière. Ce tableau indique le nombre de demandes de financement des subventions de coopération ciblées par année financière, ainsi que le financement attribué à ces subventions.

Comme l'illustre le tableau 10, le Programme de bourses de recherche et d'études a dépensé 225 000 \$ de l'AF 2012-2013 à l'AF 2013-2014, et la série de conférences d'experts a dépensé 54 862 \$ de l'AF 2012-2013 à l'AF 2014-2015. Les allocations au PCD provenant du crédit 10 étaient de 265 000 \$ pour le Programme de subventions de coopération ciblées et de 135 000 \$ pour le Programme de bourses de recherche et d'études. À la suite de l'annulation des bourses d'études à l'AF 2014-2015, ces fonds du crédit 10 ont été affectés au Programme de subventions de coopération ciblées. À l'AF 2014-2015, le PCD a dépensé 82 % des fonds disponibles du crédit 10.

AF	Montant total engagé pour les subventions de coopération ciblées	Montant total engagé pour les bourses de recherche et d'études	Montant total dépensé pour la série de conférences d'experts	Total des fonds engagés
2012-2013	110 943 \$	115 000 \$	19 778 \$	245 721 \$
2013-2014	156 905 \$	110 000 \$	18 197 \$	285 102 \$
2014-2015	328 170 \$	0	16 887 \$	345 057 \$
Totaux	596 018 \$	225 000 \$	54 862 \$	875 880 \$

Tableau 10. Dépenses du PCD par année financière (de l'AF 2012-2013 à l'AF 2014-2015). Ce tableau fournit le financement total fourni pour chacun des volets du programme par année financière.

Pendant les deux années où le Programme de bourses de recherche et d'études a été offert, 83 % du financement alloué au programme de bourses a été dépensé, soit une dépense totale de 225 000 \$ du fonds du crédit 10. À l'AF 2012-2013, 15 demandes ont été reçues et quatre demandes retenues ont été financées, pour une bourse moyenne de 28 750 \$ et une dépense totale de 115 000 \$. À l'AF 2013-2014, le nombre de demandes a doublé pour passer à 30, et cinq bourses de recherche ou d'études ont été accordées, pour une bourse moyenne de 22 000 \$ et une dépense totale de 110 000 \$.

Pour la série de conférences d'experts, la dépense de 54 862 \$ des fonds du crédit 1 s'est élevée à 18 287 \$ par année. Le plan d'activités du SMA(Pol) pour 2015-2016 affectait 35 000 \$ des fonds du crédit 1 du SMA(Pol) à la série de conférences. Le coût moyen par conférencier au cours de ces trois années, incluant la rémunération des conférenciers et les frais d'accueil, s'élevait à 2 095 \$ et se situait entre 1 728 \$ à l'AF 2012-2013 et 2 412 \$ à l'AF 2014-2015¹⁹.

Le Secrétariat du PCD s'est fait affecter 1,25 équivalent temps plein (ETP) pour la gestion quotidienne du programme, conformément à la stratégie de mesure du rendement du programme. Il s'agit d'un gestionnaire de programme (EC-05), assisté du Directeur – Politique officielle par quart de travail. Ce 1,25 ETP entraîne un coût annuel approximatif de 120 000 \$ en salaire. Cela étant, le pourcentage des dépenses salariales ou des coûts indirects²⁰ du Secrétariat du PCD pour gérer le programme a diminué, passant de 49 % à près de 35 % de la valeur des fonds décaissés. Ce pourcentage est comparable à celui des universités et des centres d'études et de recherches universitaires, dont la moyenne est de 40 %²¹. La ligne de tendance comparant les frais administratifs aux fonds décaissés continue de s'améliorer à mesure que le programme augmente ses dépenses, en raison de l'augmentation du nombre de demandes financées de financement des subventions de coopération ciblées.

En 2015, en raison de niveau supérieur d'activités du PCD et des exigences de coordination accrues, le programme a utilisé un ETP supplémentaire (EC-05) du Directeur – Politique officielle « selon les besoins », dans le but de réaliser certains grands projets ou d'organiser deux ou plusieurs événements prioritaires qui se déroulent en même temps²². Dans le but de maintenir un niveau élevé et continu d'activités du PCD, comparable à celui de la première moitié de 2015, on estime qu'il faudra une capacité d'ETP de 1,5 fonctionnaire chargé des politiques, ainsi qu'une partie des ETP fournis par le Directeur – Politique officielle (EX-01) et l'adjoint administratif de la direction (AS-02). L'engagement à temps partiel d'un membre du personnel est considéré comme une mesure économique et appropriée pour répondre à l'augmentation des exigences de coordination du programme.

¹⁹ La rémunération de base offerte aux conférenciers par le PCD est de 1 000 \$ par jour. Cependant, si un conférencier vient de l'extérieur d'Ottawa, les dépenses peuvent également inclure le transport, l'hébergement et les repas. Depuis l'AF 2012-2013, quatre conférenciers ont offert leurs services gratuitement.

²⁰ Conformément au site Web du Fonds de soutien à la recherche du gouvernement fédéral (qui a remplacé le Programme des coûts indirects après l'AF 2014-2015), le terme « coûts indirects de recherche » inclut notamment les coûts d'entretien des laboratoires et des équipements modernes; les coûts de fournir aux chercheurs un accès à des connaissances récentes; les coûts de gestion et d'administration de la recherche; les coûts du respect des exigences réglementaires et éthiques; ainsi que les coûts de transfert des résultats de recherche aux utilisateurs de connaissances. <http://www.rsf-fsr.gc.ca>, consulté le 4 janvier 2016.

²¹ Association des universités et collèges du Canada, *Funding the Institutional Costs of Research : An International Perspective*, Ottawa, mai 2009. <https://www.uoguelph.ca/research/system/files/institutional-costs-international-2009-05-e.pdf>, consulté le 4 janvier 2016.

²² Par exemple, l'échéancier de mars-avril 2015, lors de l'évaluation de la deuxième ronde de subventions pour l'AF 2014-2015, parallèlement à l'exécution du volet du PCD de la Série de conférences d'experts, à l'actualisation des priorités de coopération de l'Équipe de la Défense, et à la préparation de la présentation d'une demande d'événement nécessitant l'engagement de huit experts externes simultanément (le groupe d'experts du PCD pour les cadres); ainsi que la planification et l'exécution, en avril et mai 2015, de l'événement du groupe d'experts du PCD pour les cadres, qui a eu lieu le 6 mai 2015.

Les fonds dépensés pour l'administration du PCD et les activités du PCD sont faciles à calculer. Toutefois, on ne peut pas quantifier l'importance — possiblement grande — de la valeur du PCD et de la mesure dans laquelle il informe des programmes, des activités ou des politiques au sein du MDN et des FAC et dans l'ensemble du gouvernement.

Réalisation du programme par l'adoption d'une approche pangouvernementale

Principale constatation n° 11 : La coordination et la consultation entre le Secrétariat du PCD et les programmes externes de sensibilisation d'autres ministères et organismes gouvernementaux ont favorisé une approche pangouvernementale et une économie d'effort.

Pendant la période de trois ans du programme, des fonctionnaires des autres ministères et des organismes gouvernementaux ont assisté régulièrement aux conférences d'experts. Voici un exemple concret d'efficience accrue : la coordination et la consultation entre le PCD et les programmes externes de sensibilisation d'autres ministères et organismes gouvernementaux ont favorisé le partage de présentateurs experts au besoin. Neuf des vingt-neuf experts (30 %) engagés par le PCD ont été partagés avec d'autres ministères et six experts ont été envoyés par d'autres ministères pour faire des présentations aux représentants du MDN et des FAC. Cette coordination a été rendue possible par une communication régulière entre les membres du personnel des programmes des différents ministères, qui ont examiné les priorités et les plans de coopération afin de réduire au minimum les risques de chevauchement et de soutenir les activités complémentaires. En outre, certaines demandes de subvention du PCD sont fournies aux fonctionnaires des autres ministères et organismes gouvernementaux aux fins d'évaluation.

Comparaison avec d'autres ministères

La gestion du PCD est comparable au soutien apporté à des programmes de sensibilisation externes comparables. Affaires mondiales Canada, Sécurité publique Canada et le Service canadien du renseignement de sécurité, par exemple, offrent chacun des programmes de sensibilisation externes qui sont complémentaires les uns aux autres et au PCD. Les programmes suivants servent de comparaison :

- le PRISI, coordonné par Affaires mondiales Canada, éclaire et soutient l'élaboration de la politique de sécurité internationale du Canada, en faisant appel à l'expertise des universitaires et au milieu des centres d'études et de recherches au Canada et à l'étranger²³. Ce programme dépense généralement de 75 000 \$ à 100 000 \$ des fonds du crédit 1 annuellement, et il est coordonné par un officier d'état-major. Les dépenses du PRISI sont affectées nominalement à une conférence annuelle (20-25 %), à une recherche commandée (50 %), à un événement des Bourses de recherche aux cycles supérieurs

²³ Le PRISI agit comme centre de liaison pour la réalisation en temps utile d'études stratégiques de haute qualité et pertinentes à la sécurité internationale et aux questions relatives à la défense liées à la sécurité nord-américaine, régionale et multilatérale et à la coopération en matière de défense, à la non-prolifération, au contrôle des armements et au désarmement.

(10 %) et à des événements de discussion par conférence téléphonique ou de « table ronde virtuelle » (15 %);

- le projet Kanishka est un programme de contribution quinquennal de 10 millions de dollars administré par Sécurité publique Canada. Cette initiative investit des fonds du crédit 10 dans la recherche sur des dossiers urgents liés au terrorisme et à la lutte contre le terrorisme; il vise à accroître l'efficacité des politiques, des outils et des ressources destinés aux agents d'application de la loi et à d'autres fonctionnaires. Le projet Kanishka soutient également d'autres activités nécessaires au renforcement des connaissances et à la création de réseaux de chercheurs et d'étudiants²⁴. Le projet Kanishka compte un coordonnateur de programme qui effectue la plupart des travaux d'analyse et de liaison; il est assisté par un administrateur des finances (AS-02) et par un gestionnaire de projet (CE-04).

Certains intervenants suggèrent que le PCD envisage une relation plus étroite avec les organisations subventionnaires du CRSNG, de l'IRSC et du CRSH comme solution de remplacement pour l'exécution de programme, tandis que d'autres critiquent les processus administratifs de ces organisations et font remarquer que le Ministère devra probablement abandonner le contrôle du PCD. Ils proposent que, pour le moment, le PCD veille à la satisfaction des besoins du Ministère d'une façon efficace et adaptable.

Administration du programme

Principale constatation n° 12 : Le processus de demande du PCD est efficace et le Secrétariat du PCD est efficace et adaptable.

Principale constatation n° 13 : La limite de financement des subventions de coopération ciblées est généralement suffisante; cependant, un assouplissement du financement serait avantageux pour le PCD.

Des bénéficiaires des subventions de coopération ciblées indiquent que, avec l'introduction d'un processus d'examen simplifié, l'examen des demandes au PCD est plus efficace et se compare avantageusement avec ceux de la majorité des autres institutions subventionnaires nationales et internationales²⁵. Plus important encore, les intervenants et les bénéficiaires de subventions sont d'avis que le Secrétariat du PCD a été efficace et très réactif aux requêtes et exigences administratives du programme.

Les fonctionnaires à qui l'on a demandé d'examiner les demandes de subventions, telles que des membres du directeur de l'Équipe de la Défense et des représentants des programmes de

²⁴ L'une des réussites du programme a été la création du Réseau canadien de recherche sur le terrorisme, la sécurité et la société. Le TSAS est une initiative stratégique nationale qui vise à favoriser les communications et la collaboration entre les chercheurs universitaires qui travaillent sur ces sujets au Canada, les communications et la collaboration entre les chercheurs universitaires et les responsables politiques dans ces domaines ainsi qu'à établir des liens entre les recherches sur ces sujets et d'autres pays.

²⁵ Les organismes mentionnés par les répondants comprennent l'OTAN, le CRSNG, l'IRSC et le CRSH.

subventions d'autres ministères et organismes, ne trouvent pas onéreux le processus d'examen des subventions. Même si certaines propositions de subvention exigent un examen approfondi²⁶, les répondants affirment que l'examen et la notation de chaque demande prend généralement moins d'une heure. Les intervenants du Ministère conviennent dans l'ensemble que le temps et les efforts consacrés à l'administration des subventions de coopération ciblées en valent la peine. Ils laissent entendre que le programme pourrait envisager un processus d'examen évolutif, où l'on ajusterait le nombre d'examineurs en fonction de la valeur de la subvention demandée. La suppression du groupe consultatif externe du PCD a réduit la durée du processus d'examen et, ce faisant, a amélioré son efficacité.

En vertu des conditions du Programme de subventions de coopération ciblées, le maximum payable est de 25 000 \$ par événement, et les propositions retenues recevront un financement complet ou partiel en fonction de l'évaluation de la demande. Les membres du milieu universitaire et certains intervenants du Ministère conviennent que la limite de 25 000 \$ est généralement tout à fait suffisante pour un événement ciblé ou un projet de recherche donné. Néanmoins, la plupart des bénéficiaires du financement des subventions de coopération ciblées aimeraient un assouplissement du financement du PCD, de manière à pouvoir augmenter les limites de financement²⁷ ou prolonger les périodes de financement (de deux années, par exemple) pour un projet donné, avec des objectifs ou des résultats préétablis. Des possibilités de hausse de financement pourraient attirer un plus large éventail de candidats, et des projets à plus long terme pourraient favoriser la création de réseaux, la réflexion à long terme, l'analyse et le débat dans certains domaines d'intérêt.

Recommandation du SMA(Svcs Ex)

5. Assouplir le financement du PCD et envisager une hausse du plafond de financement et un prolongement de la période de financement pour un nombre limité de subventions de coopération ciblées.

BPR : SMA(Pol)

²⁶ La durée de l'évaluation dépend de la demande elle-même (longueur, niveau de détail et complexité de la justification). Pour les demandes envoyées à Affaires mondiales Canada, le coordonnateur peut également consulter un bureau géographique si la demande de subvention porte sur un pays ou une région.

²⁷ Un plafond de financement révisé de 40 000 \$ à 50 000 \$ peut être approprié.

Annexe A – Plan d'action de la direction

Commentaire du SMA(Pol) : J'aimerais remercier les membres du personnel du SMA(Svcs Ex) pour tout le travail qu'ils ont investi dans cet examen du PCD. Au nom du PCD, j'endorsse pleinement les recommandations suivantes et approuve les dates cibles pour les interventions mises en œuvre. En tirant parti des réussites de ce programme modeste, mais néanmoins influent, ces recommandations éclaireront notre démarche de développement et de renouvellement du PCD.

Recommandation du SMA(Svcs Ex)

1. En plus du rapport annuel du PCD, établir et mettre en œuvre des moyens de diffuser tout au long de l'année de l'information sur les résultats des activités du PCD. Les destinataires doivent comprendre le comité directeur de l'Équipe de la Défense, des représentants des autres ministères et le milieu universitaire de la sécurité et de la défense.

Mesure de la direction

Pour les intervenants du MDN et des FAC, il est essentiel d'améliorer le site intranet du PCD dans le cadre de la réalisation de cette recommandation. En outre, à compter de juillet 2016, le PCD diffusera un courriel trimestriel (bulletin) aux autres ministères et aux intervenants externes pour les trois quarts de l'AF au cours de laquelle le rapport annuel ne sera pas publié.

BPR : SMA(Pol)

Date cible : juillet 2016

Recommandation du SMA(Svcs Ex)

2. Lors de la demande de renouvellement du PCD, incorporer officiellement la série de conférences d'experts comme volet du programme.

Mesure de la direction

Le PCD a l'intention de demander officiellement l'incorporation de la série de conférences d'experts en tant que volet essentiel de son programme dans la prochaine présentation au SCT.

BPR : SMA(Pol)

Date cible : juillet 2017

Recommandation du SMA(Svcs Ex)

3. Évaluer le besoin et les avantages tangibles d'une aide directe du MDN et des FAC et du gouvernement du Canada pour le perfectionnement de chercheurs canadiens dans les domaines de la sécurité et de la défense.

Mesure de la direction

Le PCD évaluera le besoin et les avantages tangibles d'une aide directe du MDN et des FAC et du gouvernement du Canada pour le perfectionnement de chercheurs canadiens dans les domaines de la sécurité et de la défense. Il fera des consultations à l'interne (le SMA(Pol) et le comité directeur de l'Équipe de la Défense) et à l'externe (universités et centres d'études et de recherches). Un tel réexamen doit également être soumis à l'organe de gouvernance compétent du Ministère. Toutes les consultations seront achevées avant la prochaine présentation au SCT.

BPR : SMA(Pol)

Date cible : mai 2017

Recommandation du SMA(Svcs Ex)

4. Mettre en place un mécanisme de rétroaction pour évaluer la mesure dans laquelle les activités financées du PCD favorisent la connaissance et la compréhension des nouveaux enjeux de sécurité et de défense.

Mesure de la direction

Des formulaires de rétroaction seront produits à l'intention des intervenants à l'interne et des autres ministères. Ils incluront des questions afin d'établir dans quelle mesure les rapports sur les subventions et les conférences d'experts leur sont utiles.

BPR : SMA(Pol)

Date cible : juillet 2016

Recommandation du SMA(Svcs Ex)

5. Assouplir le financement du PCD et envisager une hausse du plafond de financement et un prolongement de la période de financement pour un nombre limité de subventions de coopération ciblées.

Mesure de la direction

Le PCD examinera la notion de financement souple à l'interne (Directeur – Coordination et sensibilisation stratégiques) et par des consultations locales (le SMA(Pol) et le comité directeur de l'Équipe de la Défense). Les résultats seront proposés dans la prochaine présentation au SCT.

BPR : SMA(Pol)

Date cible : mai 2017

Annexe B – Méthodologie et limites de l'évaluation

1.0 Méthodologie

1.1 Aperçu des méthodes de collecte de données

Les constats et les recommandations connexes qui sont recensés pendant l'évaluation sont appuyés par plusieurs sources de données collectées au moyen de méthodes de recherche qualitative et quantitative. Les renseignements et les données recueillies auprès des sources pertinentes ont été analysés pour étayer les conclusions concernant la pertinence et le rendement (efficacité et rentabilité) du programme.

Les activités clés de l'évaluation ont été regroupées afin de cerner les résultats escomptés, tel que cela est défini dans le modèle logique. Des indicateurs du rendement ont été déterminés pour chaque résultat afin d'évaluer le rendement du PCD. Les résultats et les indicateurs de rendement associés sont répertoriés dans le tableau d'évaluation présenté à l'annexe D.

Les données propres aux indicateurs de rendement ont été collectées à l'aide des méthodes de recherche suivantes :

- analyse documentaire
- examen des documents
- entrevues de répondants clés
- questionnaire destiné aux intervenants
- examens des données administratives et financières

1.2 Détails concernant les méthodes de collecte de données

1.2.1 Analyse documentaire

Une analyse documentaire a été entreprise pour identifier l'existence de programmes similaires dans d'autres ministères et dans des organismes gouvernementaux.

1.2.2 Examen de documents

On a examiné des documents afin de bien saisir l'objectif, la portée et le mandat du PCD, de même que le contexte du programme. Des documents essentiels au programme, comme les documents introductifs, ont été utilisés pour définir des paramètres concernant la livraison du programme et employés en guise de sources d'information pour appuyer l'évaluation du rendement de la rentabilité et de l'efficacité du programme.

Les documents étudiés à l'étape d'exécution de l'évaluation incluent :

- les documents introductifs officiels de ce programme de subventions;
- les documents relatifs à la politique, à la réglementation et aux comptes rendus, comme la Politique sur l'évaluation et les directives sur la fonction d'évaluation du SCT, les plans et priorités du MDN et l'architecture d'harmonisation de programmes (AHP) du MDN;

- l'orientation du gouvernement du Canada et les documents connexes, comme la Stratégie de défense *Le Canada d'abord*, les priorités du gouvernement et le cadre pangouvernemental du gouvernement du Canada;
- des documents propres au programme, y compris des documents d'information, des rapports internes et des documents tirés du site Web du PCD;
- d'autres examens effectués par le SMA(Svcs Ex) qui sont pertinents pour la présente évaluation.

1.2.3 Entrevues de répondants clés

Des entrevues ont été menées auprès du Secrétariat du PCD (2) et d'autres membres du SMA(Pol) (5), du comité directeur de l'Équipe de la Défense (4), de fonctionnaires d'autres ministères ou organismes qui gèrent des programmes complémentaires (3), et une sélection de bénéficiaires nationaux et internationaux de subventions du PCD (6). La plupart des principaux intervenants qui ont participé à des entrevues étaient situés dans la région de la capitale nationale. D'autres répondants se trouvant à l'extérieur de la région de la capitale nationale ont été interviewés par téléphone. Certains répondants ont été interviewés plusieurs fois.

Le guide d'entrevue a été fourni à l'avance aux personnes interviewées. Des guides d'entrevue ont été adaptés à chaque individu, et des questions d'entrevue ont été harmonisées aux indicateurs de rendement pour en faciliter l'analyse.

1.2.4 Questionnaire destiné aux intervenants

Le questionnaire portant sur le Programme de subventions de coopération ciblées et la série de conférences d'experts a été remis aux intervenants du Ministère et aux fonctionnaires des autres ministères ou organismes (9).

1.2.5 Examen des données administratives et financières

Les données financières et administratives du PCD ont été examinées afin de soutenir les indicateurs de rendement de l'évaluation, le cas échéant.

2.0 Validation

La validité et la crédibilité des données sont des sujets de préoccupation pour toutes les évaluations. Pour répondre à ces préoccupations, les mécanismes suivants ont été adoptés :

- **Examen par les pairs.** On a procédé à un examen interne à chaque étape de l'évaluation où des documents sont produits (plan de travail, modèle logique, matrice d'évaluation, matrice de données probantes, guides d'entrevue, partie de rapport préliminaire, etc.).
- **Triangulation.** On a réalisé la triangulation par diverses méthodes pour saisir les mêmes données en utilisant différentes approches. Par exemple, des renseignements recueillis dans le document introductif et confirmés dans les états financiers ont été discutés lors des entrevues. Une autre méthode de triangulation consistait à poser la même question

pour le même indicateur de rendement, mais à différents intervenants. L'obtention des mêmes données à partir de plusieurs parties prenantes validait les données.

3.0 Restrictions

Dans cette section, les restrictions touchant l'évaluation sont définies et évaluées. Une stratégie d'atténuation est également indiquée, afin de montrer la façon par laquelle l'équipe d'évaluation a tenté de contourner ces restrictions. Les restrictions et les stratégies d'atténuation sont récapitulées dans le tableau B-1.

Restrictions	Stratégies d'atténuation
Biais d'entrevue. Des entrevues peuvent entraîner des perceptions et des interprétations des faits et des preuves.	Les données dérivées des entrevues doivent être corroborées par de multiples sources, que ce soit à partir de données quantitatives ou d'une confirmation d'autres personnes interviewées. On a utilisé la validation par triangulation.
Période de cueillette de données. Le programme de contribution a fonctionné pendant 48 mois, mais seules les données des 30 premiers mois étaient facilement accessibles.	La validation des données se fait en tenant compte de la triangulation entre les méthodes.

Tableau B-1. Restrictions de l'évaluation et stratégies d'atténuation. Ce tableau répertorie les restrictions méthodologiques de l'évaluation et les stratégies d'atténuation associées à ces restrictions.

Annexe C – Modèle logique

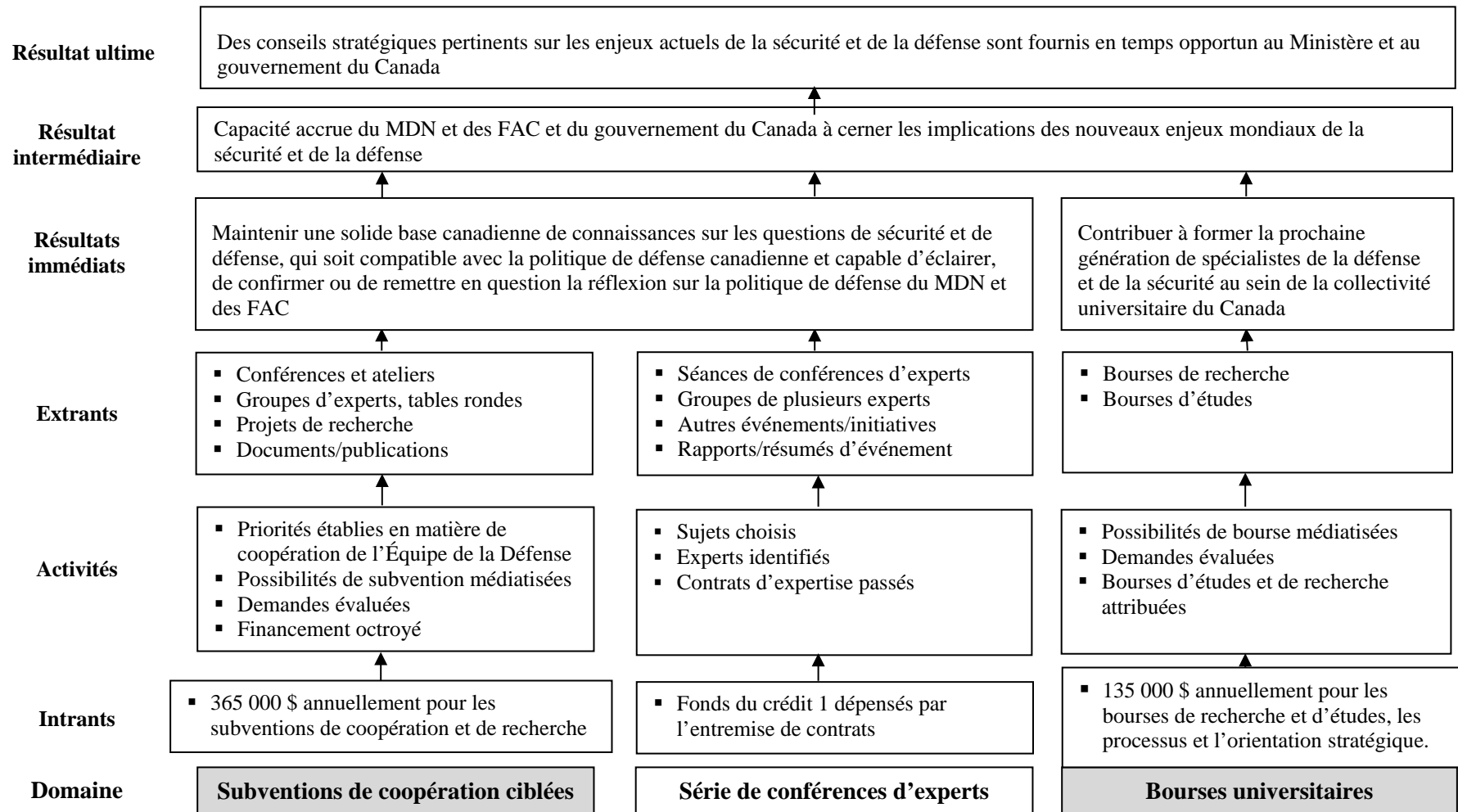


Figure C-1. Modèle logique pour le PCD. Ce diagramme montre la relation entre les intrants du programme, les activités principales, les extrants et les résultats attendus.

Annexe D – Matrice d'évaluation

Matrice d'évaluation – utilité									
Questions d'évaluation		Indicateurs		Analyse documentaire/ données du programme	Entrevues avec des répondants clés			Questionnaire destiné aux intervenants	Analyse comparative
					Personnel du programme	Intervenants	Autres ministères		
1.1	Dans quelle mesure le PCD continue-t-il de répondre à un besoin démontrable et tient-il compte des besoins des Canadiens?	1.1.1	Proportion d'intervenants qui estiment que les projets de subventions de coopération répondent à un besoin valable dans le milieu des intervenants de la sécurité et de la défense au Canada	Non	Oui	Oui	Oui	Non	Non
		1.1.2	Proportion des intervenants qui croient que les conférences d'experts répondent à un besoin réel au MDN et dans les FAC	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Non
1.2	En quoi les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral concordent-ils avec la prestation du PCD?	1.2.1	Degré de concordance entre les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral et la prestation du PCD par le MDN et les FAC	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Non
1.3	En quoi l'exécution du PCD concorde-t-elle avec les priorités du gouvernement fédéral et les résultats stratégiques du Ministère?	1.3.1	Degré de concordance entre les objectifs du PCD et les priorités actuelles du gouvernement fédéral	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
		1.3.2	Degré de concordance entre les objectifs du PCD et les résultats stratégiques du MDN et des FAC	Oui	Non	Non	Non	Non	Non.

Tableau D-1. Matrice d'évaluation – Pertinence. Le tableau indique les méthodes de collecte des données utilisées permettant d'évaluer les enjeux et questions afin de déterminer la pertinence du PCD.

Matrice d'évaluation – Rendement : Réalisation des résultats attendus									
Questions d'évaluation	Indicateurs	Analyse documentaire/données du programme	Entrevues avec des répondants clés			Questionnaire destiné aux intervenants	Analyse comparative		
			Personnel de programme	Intervenants	Autres ministères				
Résultat immédiat : Maintenir une solide base canadienne de connaissances sur les questions de sécurité et de défense, qui soit compatible avec la politique de défense canadienne et capable d'éclairer, de confirmer ou de remettre en question la réflexion sur la politique de défense du MDN et des FAC									
2.1	Dans quelle mesure les projets de subventions de coopération ont-ils enrichi la base canadienne de connaissances sur les enjeux actuels en matière de sécurité et de défense?	2.1.1	Nombre de projets financés de subventions de coopération	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
		2.1.2	Proportion des projets de subventions de coopération par type de bénéficiaire	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
		2.1.3	Proportion des projets de subventions de coopération par type	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
		2.1.4	Proportion des demandes financées de projet de subventions de coopération	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
		2.1.5	Proportion des bénéficiaires de subventions de coopération à l'étranger qui se sont associés à une institution ou à des experts du Canada par l'entremise de leur projet	Oui	Non	Non	Non	Non	Non

		2.1.6	Nombre d'experts canadiens et internationaux ayant assisté à un événement d'un projet de subventions de coopération ou ayant participé d'une autre façon à un projet de subventions de coopération	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
		2.1.7	Proportion des projets de subventions de coopération incluant des activités médiatiques	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
		2.1.8	Nombre d'activités médiatiques par projet de subventions de coopération	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
		2.1.9	Proportion des intervenants du MDN et des FAC qui croient que les projets de subventions de coopération établissent des liens et favorisent la recherche et le dialogue avec des experts de la défense et de la sécurité	Non	Oui	Oui	Non	Non	Non
2.2	Dans quelle mesure les projets de subventions de coopération ont-ils enrichi la base de connaissances du	2.2.1	Nombre d'employés du MDN et des FAC ayant assisté ou participé à des événements d'un projet de subventions de coopération	Oui	Non	Non	Non	Non	Non

	MDN et des FAC sur les enjeux actuels en matière de sécurité et de défense?	2.2.2	Nombre de publications produites à la suite de projets de subventions de coopération	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
2.3	Dans quelle mesure les conférences d'experts ont-elles enrichi la base canadienne de connaissances sur les enjeux actuels en matière de sécurité et de défense?	2.3.1	Nombre d'experts engagés	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
		2.3.2	Nombre d'employés du MDN et des FAC ayant assisté à des conférences d'experts	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
		2.3.3	Nombre de cadres du MDN et des FAC ayant assisté à des conférences d'experts	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
		2.3.4	Délai moyen en jours avant que les rapports sur les conférences d'experts soient produits et distribués au sein du MDN et des FAC	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
		2.3.5	Proportion des intervenants du MDN et des FAC qui croient que l'organisation de conférences d'experts établit des liens et favorise le dialogue avec les experts de la défense et de la sécurité	Non	Oui	Oui	Non	Non	Non
		2.3.6	Proportion des autres ministères ayant assisté à des conférences d'experts du PCD applicables	Oui	Non	Non	Non	Non	Non

Résultat immédiat : Former la prochaine génération de spécialistes de la sécurité et de la défense dans le milieu universitaire canadien									
2.4	Dans quelle mesure le PCD a-t-il contribué à former la prochaine génération de spécialistes de la sécurité et de la défense au sein du milieu universitaire du Canada?	2.4.1	Nombre de bourses de recherche et d'études financées annuellement	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
		2.4.2	Proportion des bourses de recherche et d'études disponibles financées annuellement	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
Résultat immédiat : Augmenter la capacité du MDN et des FAC et du gouvernement du Canada à déterminer les implications des nouveaux défis mondiaux en matière de sécurité et de défense									
2.5	Dans quelle mesure le PCD a-t-il renforcé la capacité du MDN et des FAC et du gouvernement du Canada de cerner les implications des nouveaux enjeux mondiaux de sécurité et de défense?	2.5.1	Réalisation des priorités de collaboration du programme de l'Équipe de la Défense dans le cadre des activités de programme du PCD	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
		2.5.2	Proportion des intervenants du MDN et des FAC qui croient que les projets de subventions de coopération ont renforcé la capacité du Ministère à comprendre les nouveaux enjeux de sécurité et de défense	Non	Oui	Oui	Non	Non	Non

		2.5.3	Proportion des intervenants du MDN et des FAC qui croient que les conférences d'experts ont renforcé la capacité du Ministère à comprendre les nouveaux enjeux de sécurité et de défense	Non	Oui	Oui	Non	Oui	Non
		2.5.4	Proportion des intervenants d'autres ministères qui croient que les conférences d'experts ont renforcé leur capacité de comprendre les nouveaux enjeux de sécurité et de défense	Non	Non	Non	Oui	Non	Non

Tableau D-2. Matrice d'évaluation – Rendement (efficacité). Le tableau indique les méthodes de collecte de données qui ont servi à évaluer les enjeux/questions de l'évaluation afin de déterminer le rendement en termes d'atteinte des résultats (efficacité) du PCD.

Matrice d'évaluation – Rendement : démonstration d'efficacité et d'économie									
Questions d'évaluation		Indicateurs		Examen des dossiers et des documents/données du programme	Entrevues avec des répondants clés			Questionnaire destiné aux intervenants	Analyse comparative
					Personnel de programme	Intervenants	Autres ministères		
3.1	Le MDN et les FAC réalisent-ils le PCD de manière efficace et économique? Qu'est-ce qui est dépensé pour le PCD?	3.1.1	Montant dépensé dans le PCD	Oui	Oui	Oui	Non	Non	Non
		3.1.2	Montant du financement du PCD en proportion du budget global de la Défense	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
		3.1.3	Montant du financement du PCD en proportion du budget du SMA(Pol)	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
		3.1.4	Niveaux de dotation pour l'administration du PCD	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
		3.1.5	Budget du PCD par rapport aux dépenses réelles	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
Projets de subventions de coopération :									
		3.1.6	Montant consacré aux subventions de coopération	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
		3.1.7	Budget des subventions de coopération par rapport aux dépenses réelles	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
		3.1.8	Nombre de demandes de subventions de coopération	Oui	Non	Non	Non	Non	Non

	3.1.9	Proportion des demandes de subventions de coopération qui ont été financées	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
Série de conférences d'experts :								
	3.1.10	Montant dépensé dans les conférences d'experts	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
	3.1.11	Budget de la série de conférences d'experts par rapport aux dépenses réelles	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
	3.1.12	Nombre d'experts partagés avec d'autres ministères et reçus d'eux pour les conférences	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
Bourses de recherche et d'études :								
	3.1.13	Montant dépensé dans les bourses de recherche et d'études	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
	3.1.14	Budget des bourses de recherche et d'études par rapport aux dépenses réelles annuelles	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
	3.1.15	Nombre de demandes de bourses de recherche et d'études	Oui	Non	Non	Non	Non	Non

3.2	Y a-t-il d'autres moyens, possiblement plus économiques, d'offrir le PCD?	3.2.1	Autres approches de coopération externe, leurs coûts, leurs avantages et leurs inconvénients	Non	Non	Non	Oui	Non	Oui
		3.2.2	Perceptions des intervenants quant à l'existence d'autres moyens plus efficaces pour l'exécution du programme	Non	Oui	Oui	Non	Oui	Non
3.3	Les progrès effectués par rapport aux résultats escomptés sont-ils adéquats en fonction des ressources consacrées?	3.3.1	Proportion des intervenants qui croient que le temps et les efforts consacrés à l'administration des subventions de coopération en valent la peine	Non	Oui	Oui	Non	Oui	Non
		3.3.2	Proportion des intervenants qui croient que le temps et les efforts consacrés à l'organisation des conférences d'experts en valent la peine.	Non	Oui	Oui	Non	Non	Non
		3.3.3	Estimation du temps consacré à l'examen des demandes de subvention de coopération	Non	Non	Non	Non	Oui	Non.

Tableau D-3. Matrice d'évaluation – Rendement (efficacité et économie). Le tableau indique les méthodes de collecte des données utilisées permettant d'évaluer les enjeux et questions afin de déterminer le rendement du PCD pour ce qui est de l'efficacité et de l'économie.