Environnement Canada Environment Canada

Évaluation du programme du Timbre sur la conservation d'Habitat faunique Canada

Mars 2011

Canada

Étapes d'approbation du rapport

Planification terminée	Avril 2010
Rapport envoyé à la direction en vue d'une réponse	Janvier 2011
Réception de la réponse de la direction	Février 2011
Rapport terminé	Février 2011
Rapport approuvé par le Comité d'évaluation ministériel (CEM)	Mars 2011

Acronymes utilisés dans le rapport

CCPEP	Conférence sur la conservation des prairies et les espèces en péril
CGRR	Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats
CHE	Conservation de l'habitat et des écosystèmes
CIC	Canards Illimités Canada
CNC	Conservation de la nature Canada
DG	Directeur général
Dir.	Directeur
Dir. ex.	Directeur exécutif
EC	Environnement Canada
HFC	Habitat faunique Canada
NAWCA	North American Wetlands Conservation Act
ONG	Organisme non gouvernemental
PCHE	Plan conjoint des habitats de l'Est
PCZN	Programme de conservation des zones naturelles
PIH	Programme d'intendance de l'habitat pour les espèces en péril
PNAGS	Plan nord-américain de gestion de la sauvagine
PSCP	Prestation des services de conservation et permis
SCF	Service canadien de la faune

Remerciements

L'équipe du projet d'évaluation souhaite remercier les personnes qui ont contribué au présent projet, en particulier les membres du Comité d'évaluation et toutes les personnes interrogées qui ont donné un aperçu et fait des commentaires essentiels à la présente évaluation.

L'équipe du projet d'évaluation était dirigée par Robert Tkaczyk, sous la direction de la directrice d'Évaluation d'Environnement Canada, Shelley Borys. Lindsay Fitzpatrick et Susan Wharton faisaient également partie de cette équipe.

L'évaluation a été menée par PRA Inc., qui a aussi produit le rapport final.

Table des matières

SOMMAIRE 2
1.0 INTRODUCTION 1
2.0 CONTEXTE 1
2.1 Profil du programme 2
2.2 Structure de gouvernance 4
2.3 Affectation des ressources 7
2.4 Modèle logique du programme 9
3.0 CONCEPTION DE L'ÉVALUATION 12
3.1 Évaluation formative 12
3.2 Objet et portée 13
3.3 Approche et méthodologie de l'évaluation 14
3.4 Contraintes 16
4.0 CONSTATATIONS 19
4.1 Pertinence 19
4.2 Rendement 32
5.0 CONCLUSIONS 58
6.0 RECOMMANDATIONS 60
7.0 RÉPONSE DE LA DIRECTION 63
ANNEXE A – TABLEAU DES ENJEUX ET DES QUESTIONS DE L'ÉVALUATION 68
ANNEXE B – EXEMPLES DE PROJETS FINANCÉS 71
ANNEXE C – SOMMAIRE DE LA NOTATION 75

SOMMAIRE

Contexte

La Division de l'évaluation de la Direction de la vérification et de l'évaluation d'Environnement Canada (EC) a mené une évaluation du programme du Timbre sur la conservation d'Habitat faunique Canada (HFC) (programme du Timbre)., L'évaluation faisait partie du Plan de vérification et d'évaluation axé sur les risques du Ministère prévu en mai 2009 et a été menée pour satisfaire aux exigences d'évaluation du Conseil du Trésor, car le mandat du programme du Timbre prenait fin à la fin de l'exercice 2010-2011. L'évaluation a été amorcée en octobre 2009 et a été achevée en octobre 2010.

HFC est un organisme national sans but lucratif fondé en 1984 par EC, les organismes provinciaux des espèces sauvages et les organismes de conservation, dans le but de mettre en place un programme efficace et efficient de conservation des habitats. Ce programme finance ainsi des projets destinés à la conservation et à la protection des terres humides où habite la sauvagine. Pour appuyer cette activité, EC transfère chaque année entre 1 million de dollars et 2,2 millions de dollars à HFC, dans le cadre d'un accord de contribution, pour les besoins du programme du Timbre. EC génère les revenus nécessaires pour financer le programme du Timbre par la vente de timbres sur la conservation des habitats, que les chasseurs de sauvagine doivent acheter et coller sur leurs permis annuels de chasse aux oiseaux migrateurs.

L'évaluation examinait la pertinence et le rendement du programme du Timbre (c.-à-d. les activités financées par la vente de timbres sur la conservation des habitats). Elle ne portait pas sur la participation d'HFC aux activités non liées au programme du Timbre. L'évaluation constituait un suivi à une évaluation de formation approuvée en 2005-2006 et visant la période du 1er avril 2005 au 31 mars 2010. L'évaluation reposait sur quatre preuves : un examen des documents, un examen de la documentation, un examen des dossiers et des entrevues auprès d'informateurs clés comme la haute direction d'EC, les gestionnaires et le personnel du programme, des membres du conseil d'administration d'HFC, les gestionnaires et le personnel d'HFC et des bénéficiaires du programme.

Sommaire des constatations

Pertinence

Les terres humides représentent l'un des habitats les plus productifs de la Terre, du point de vue biologique. Elles supportent une flore et une faune très variées. Ces terres sont particulièrement importantes pour les oiseaux migrateurs, car elles procurent de la nourriture, des abris et des possibilités pour la reproduction. Selon la documentation d'EC, on estimait que, dans les zones bâties du Canada, jusqu'à 70 % des terres humides ont été perdues ou perturbées.

Dans le cas des terres humides et des habitats où habite la sauvagine, le programme du Timbre contribue à la conservation de la biodiversité et prévient la perte de l'habitat, qui constitue l'une des principales causes de la mise en danger des espèces et du déclin de la biodiversité. Bien que la portée et le taux actuel de la perte des terres humides au Canada soient en grande partie inconnus, on estimait généralement que la perte des terres humides se poursuit et que des activités de conservation représentent un besoin permanent.

Le programme du Timbre est bien harmonisé avec les priorités du gouvernement du Canada ainsi que le mandat et les responsabilités d'EC. Le gouvernement du Canada, de même que les gouvernements provinciaux et territoriaux, se partagent la gestion des terres humides. Le gouvernement fédéral a la responsabilité directe d'environ 29 % des terres humides du Canada situées sur des terres de la Couronne. En outre, le programme du Timbre appuie divers engagements internationaux que le gouvernement du Canada a pris depuis les années 1980 afin de protéger et de conserver les terres humides (p. ex. la Convention de Ramsar sur les zones humides, le Plan nord-américain de gestion de la sauvagine [PNAGS] et la Convention sur la diversité biologique).

Huit lois fédérales contribuent à la conservation des terres humides au Canada, notamment la *Loi de 1994 sur la Convention concernant les oiseaux migrateurs*. Cette loi définit le rôle d'EC dans la conservation des terres humides. De plus, le *Règlement sur les oiseaux migrateurs, 1994*, énonce la légitimité du rôle d'HFC dans la prestation du programme du Timbre, car il précise que c'est HFC qui doit utiliser les revenus générés par les timbres.

Les personnes interrogées estimaient que le programme du Timbre est toujours nécessaire, car il existe très peu de sources de financement pour les projets de conservation, surtout pour les terres humides où habite la sauvagine. Une analyse des données recueillies a révélé que le programme du Timbre est l'un des nombreux programmes de conservation de l'habitat du Canada, dont bon nombre reçoivent aussi des fonds du gouvernement du Canada. Même si certains programmes de conservation de l'habitat visent également des terres humides où habite la sauvagine, un grand nombre des autres programmes fédéraux ne ciblent pas uniquement les terres humides, mais d'autres aspects de la biodiversité, des espèces sauvages (y compris les espèces en péril) et de la conservation des habitats. Divers organismes non gouvernementaux (ONG) et organismes sans but lucratif se concentrent sur les terres humides. HFC, dans le cadre du programme du Timbre, en partenariat ou non avec ces organismes, œuvre à la conservation des terres humides. Les activités de ces organismes ne sont pas nécessairement identiques à celles du programme du Timbre pour ce qui est de certaines terres humides, même si tous ces organismes canadiens sont voués à la conservation (mandat de protéger les espèces, et les habitats qui les abritent). Bien que le programme du Timbre porte sur un créneau particulier de la conservation, d'autres programmes fédéraux ou non gouvernementaux visent les mêmes enjeux et peuvent profiter d'un meilleur appui financier pour les relever. En outre, les preuves recueillies lors de l'examen des dossiers ont révélé qu'il y a un

dédoublement des efforts, car certains bénéficiaires du programme du Timbre reçoivent des fonds de deux ou trois sources différentes au sein d'EC.

Le programme du Timbre a été conçu à titre de programme d'appoint, pour compléter d'autres programmes de conservation qui appuient en totalité ou en partie la conservation des terres humides. Malgré cette conception, certaines personnes interrogées remettaient en question la valeur de la contribution de sommes relativement petites pour aider des projets disposant de budgets assez importants. En effet, si l'on compare les sommes que fournit HFC aux projets de conservation et les sommes versées par les autres partenaires, il semblerait qu'HFC offre essentiellement un appui aux autres fonds, pour un total de 2,8 millions de dollars en 2008-2009 et 2009-2010, alors que les partenaires remettaient environ 23 millions de dollars à ces mêmes projets de conservation. On a suggéré que le programme du Timbre se dote d'une meilleure stratégie pour choisir les projets admissibles au financement (p. ex. la révision de l'admissibilité des projets et des critères connexes).

Rendement

La vente des timbres sur la conservation des habitats a chuté de 54,3 % entre 1985 et 2008, et se serait stabilisée entre 2002 et 2008 (le déclin au cours de cette période n'est que de 1,1 %). Le prix d'un timbre est demeuré à 8,50 $ depuis 1991. Les revenus générés par le programme du Timbre ont ainsi fondu au cours de la même période, et semblent s'être stabilisés entre 1,5 million de dollars et 1,6 million de dollars par année.

Au cours de la période d'évaluation, le programme du Timbre a versé environ 4,9 millions de dollars à 108 projets visant l'amélioration des terres humides, la protection des populations d'oiseaux migrateurs et la biodiversité de même que le soutien d'un réseau de conservation. Un examen des dossiers des projets financés au cours des exercices 2008-2009 et 2009-2010 a révélé que les fonds du programme du Timbre ont représenté 8 % de la valeur totale des projets de conservation des habitats et 12 % de la valeur totale du PNAGS et des projets liés au réseau.

Dans l'ensemble, HFC a grandement augmenté la proportion des revenus du programme du Timbre versés aux projets, de 30,8 % en 2005-2006 à 70,7 % en 2009-2010 (le pourcentage a été le plus élevé en 2008-2009, où 77,1 % des revenus du programme du Timbre étaient versés à des projets). En outre, au cours de la période de cinq ans, les dépenses liées au programme du Timbre sont demeurées juste sous la barre des 20 % chaque année. Depuis la dernière évaluation en 2005, HFC a pris des mesures importantes pour s'acquitter de ses obligations dans le cadre du présent accord de contribution de manière à verser 80 % des revenus du programme du Timbre reçus d'EC à des projets de conservation.

Durant la période d'évaluation, les sommes qu'EC déclare avoir transférées à HFC ne concordent pas avec les sommes qu'HFC déclare avoir reçues du Ministère. D'autres discussions entre le personnel d'EC et celui d'HFC ont permis d'expliquer en partie ces écarts par des méthodes de comptabilité financière et de déclaration différentes en ce

qui concerne les dépenses et les revenus au cours d'une certaine année (c.-à-d. le moment où ces dépenses sont imputées). En outre, après de plus amples discussions, le personnel d'EC et d'HFC a également souligné que Postes Canada remet son rapport final sur la vente réelle de timbres sur la conservation des habitats d'un exercice seulement au mois de juin de l'exercice subséquent (c.-à-d. les revenus de la vente des timbres de 2009-2010 seraient connus seulement en juin 2010). Cette situation a compliqué le rapprochement des chiffres déclarés par EC et par HFC, car ces deux organismes ferment leurs livres comptables se rapportant à un exercice financier, en avril. Toutefois, il reste le fait qu'EC et HFC n'ont pas été en mesure de fournir les montants réels pour permettre le rapprochement complet des deux ensembles de chiffres pour toute la période d'évaluation, de 2005-2006 à 2009-2010.

Les représentants du programme d'EC avaient abordé les difficultés liées à la mesure des résultats de tout programme de conservation. Dans l'ensemble, ils reconnaissaient que, dans le cadre élargi des programmes de conservation du Ministère, on ne connaît pas la contribution du programme du Timbre aux projets financés qui visent le maintien des populations de sauvagine.

Les projets financés par le programme du Timbre ont permis de réaliser diverses activités destinées à améliorer les terres humides ainsi qu'à protéger les populations d'oiseaux migrateurs et la biodiversité. Les représentants d'EC ne doutaient pas que le programme ait atteint ses résultats escomptés et croyaient qu'HFC finançait une gamme appropriée de projets de conservation. Cependant, l'évaluation a mis au jour des lacunes importantes dans le domaine de la collecte et de la déclaration de données au sujet du rendement. Bien qu'il existe des données relatives aux contributions des partenaires, et, depuis 2008-2009, des données au sujet du rendement sur le nombre total d'acres conservés, les données de rendement recueillies et déclarées le sont seulement au niveau agrégé. La stratégie de mesure du rendement présentée dans le Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) de 2008 n'a jamais été adoptée. HFC ne se rappelle pas l'avoir reçue et EC n'a fait aucun suivi à cet égard.

En conséquence, les principales sources de données sur le rendement qui pouvaient servir à l'évaluation constituaient les rapports finaux des projets préparés par les bénéficiaires des fonds, ainsi que les rapports annuels d'HFC. La majorité de cette information est axée sur l'activité au lieu du résultat et, en ce sens, il est difficile de déterminer dans quelle mesure les projets ont réussi à atteindre leurs objectifs. Ainsi, il a été difficile à l'évaluateur de rendre compte de l'atteinte des résultats du programme du Timbre.

Les informateurs clés interrogés ne s'entendaient pas sur le fait de savoir si HFC avait augmenté le nombre et le type de partenaires qui participent aux projets de conservation des habitats. Certains croyaient que la communauté de la conservation était statique, sans nouveaux partenaires ou groupes; d'autres pensaient que le programme avait réussi à susciter la participation des partenaires dans les projets. Les personnes interrogées croyaient aussi que le programme du Timbre avait grandement

contribué à l'augmentation de la sensibilisation à la nécessité des activités d'intendance par le financement de projets liés au réseau de conservation.

En outre, certains intervenants ont déclaré qu'HFC ne vise plus activement certains de ses résultats escomptés, y compris le développement d'outils innovateurs visant la conservation des habitats. D'autres ont mentionné que le programme du Timbre comportait un trop grand nombre de résultats escomptés et que certains d'entre eux n'étaient pas ciblés. Ils ont proposé la nécessité d'examiner les résultats escomptés afin de peaufiner et de clarifier les priorités et les buts du programme du Timbre.

Enfin, le programme du Timbre ne représente probablement pas l'approche la plus rentable pour atteindre des résultats en matière de conservation. Bien qu'il n'y ait eu aucune analyse approfondie du coût des solutions de rechange, car une telle analyse était hors de la portée de la présente évaluation, le programme du Timbre est en fait un petit bailleur de fonds (il fournit un financement d'appoint) à de nombreux projets, ce qui complique la mesure de la part de ses activités qui contribuent aux améliorations apportées aux populations de sauvagine. Les solutions de rechange possibles incluent l'acquisition d'habitats sur des terres humides en vue d'appuyer la sauvagine, ou la réaffectation des revenus tirés des timbres à d'autres programmes de conservation en cours à EC. Il importe de souligner que ces solutions de rechange ont fait l'objet de deux consultations publiques distinctes organisées par EC et HFC en 2007. Il en avait découlé un appui au maintien du programme du Timbre, sans modification à sa conception et à sa prestation (même si quelques répondants aux consultations publiques d'EC avaient signalé la nécessité d'examiner des solutions de rechange pour déterminer l'approche qui pourrait être la plus rentable).

Recommandations

Les présentes recommandations sont adressées au sous-ministre adjoint de la Direction générale de l'intendance environnementale (SMA de la DGIE). Il importe de noter que le mandat du programme prend fin le 31 mars 2011.

Recommandation 1

Dans l'ensemble, l'évaluation a révélé des préoccupations relativement au dédoublement des efforts et au chevauchement avec d'autres programmes fédéraux et ONG (bien que le programme du Timbre complète ces programmes dans certains cas). Le programme du Timbre est l'un des nombreux programmes de conservation des habitats au Canada, dont plusieurs reçoivent également des fonds du gouvernement du Canada (certains de ces programmes ciblent aussi les terres humides où habite la sauvagine). Même si les programmes fédéraux et non gouvernementaux ne dédoublent pas nécessairement le programme du Timbre en ce qui concerne son intérêt pour des terres humides précises, tous ces programmes visent en général des aspects de la conservation au Canada (les espèces, et les habitats qui les abritent, dont les terres humides). En conséquence, les activités des autres programmes fédéraux et ONG portent sur les mêmes aspects généraux liés à la biodiversité, aux espèces sauvages et

à la conservation des habitats (y compris les terres humides). Bien que ces programmes n'aient pas fait l'objet d'un examen, ils pourraient avoir une meilleure situation financière pour cibler ces aspects. Ainsi, le programme du Timbre ne peut pas démontrer un besoin distinct dans le contexte des autres programmes de conservation au Canada, ce qui entraîne la remise en question de sa pertinence générale.

En outre, certaines personnes interrogées remettent en question la stratégie qui consiste à verser des sommes relativement petites pour compléter les programmes disposant de gros budgets. Les preuves recueillies ont révélé qu'HFC fournit environ seulement 10 % de la valeur des projets de conservation. En raison des sommes relativement petites que le programme verse aux projets, il est difficile d'attribuer aux activités du programme toute amélioration apportée aux populations de sauvagine et aux habitats dans les terres humides qui les abritent. EC reconnaît que, dans le cadre élargi des programmes de conservation, il était difficile de déterminer la contribution du programme du Timbre à la conservation des terres humides et à la protection des populations de sauvagine. Cette situation était exacerbée par les importantes lacunes dans la collecte et la déclaration des données au sujet du rendement, ce qui a limité l'aptitude de l'évaluateur à rendre compte de l'atteinte des résultats du programme du Timbre d'HFC et, par le fait même, de l'atteinte de ses objectifs généraux. En conséquence, le programme du Timbre ne peut pas démontrer sa contribution à l'amélioration des terres humides au Canada, ce qui remet en question sa pertinence générale.

Recommandation 1 : Il est recommandé que le SMA de la DGIE explore toutes les options offertes à l'égard de l'affectation des fonds tirés de la vente des timbres sur la conservation des habitats fauniques aux projets de conservation et prenne la décision appropriée quant à l'option la plus efficace et efficiente.

Recommandation 2

Selon les preuves recueillies dans le cadre de la présente évaluation, il y avait un écart entre les chiffres du programme fournis par EC et ceux déclarés par HFC. Il faut souligner que les chiffres d'EC ont fait l'objet d'un rapprochement interne, alors que les chiffres d'HFC ont été vérifiés à l'externe. De plus amples discussions ont permis de découvrir des raisons potentielles pour expliquer ces écarts dans les revenus transférés, y compris des méthodes de comptabilité financière et de déclaration différentes (comme la date d'imputation des dépenses), et la date à laquelle Postes Canada publie son rapport final sur les revenus des timbres. Ces facteurs ont compliqué le rapprochement des chiffres déclarés par EC et HFC (ces deux organismes ferment leurs livres comptables se rapportant à un exercice financier, en avril). EC n'a pas été en mesure de fournir les montants réels pour permettre le rapprochement complet de ces deux jeux de chiffres durant la période de l'évaluation.

Recommandation 2 : Il est recommandé qu'EC fasse le rapprochement complet des anciennes données financières du programme avec ceux fournis par HFC.

Recommandation 3

La difficulté de démontrer l'atteinte des résultats escomptés constitue une autre faiblesse du programme du Timbre. Il n'existe aucun renseignement sur l'état actuel et le taux de perte des terres humides (c.-à-d. aucune donnée de référence). En outre, les indicateurs de rendement définis dans le CGRR du programme du Timbre d'HFC n'ont pas été mis en place. Les données au sujet du rendement réel recueillies et déclarées sont soit axées sur l'activité, soit axées sur les résultats, ce qui complique, pour le programme du Timbre, la possibilité de démontrer l'atteinte des résultats. En conséquence, il est difficile de déterminer la mesure dans laquelle le programme a réussi à atteindre ses résultats escomptés, conformément au modèle logique du programme du Timbre d'HFC. De plus, dans la gamme élargie des programmes de conservation, en raison de la nature du programme du Timbre (c.-à-d. le mécanisme de financement d'appoint), il est difficile d'évaluer la contribution des projets financés par le programme du Timbre à l'amélioration des populations de sauvagine et des habitats qui les abritent.

En outre, les personnes interrogées ont proposé la nécessité d'examiner les résultats escomptés du programme dans le but de peaufiner et de clarifier les priorités et la portée du programme du Timbre, car elles croient qu'il y a un trop grand nombre de résultats escomptés et que certains ne font l'objet d'aucune attention.

Recommandation 3 :

a. **Il est recommandé qu'EC et HFC collaborent pour définir des pratiques d'établissement de rapports financiers uniformes, y compris pour établir avec précision les coûts administratifs de la mise en œuvre du programme.**
b. **Il est recommandé qu'EC et HFC collaborent pour établir une stratégie de gestion du rendement mesurable et bien définie, y compris une révision du modèle logique et des indicateurs de rendement, et développer des outils de collecte des données qui permettraient au programme de mieux rendre compte de ses résultats.**

Réponse de la direction

Recommandation 1 : Il est recommandé que le SMA de la DGIE explore toutes les options offertes concernant l'affectation des fonds issus de la vente des timbres sur la conservation des habitats fauniques aux projets de conservation et qu'il prenne la décision appropriée quant à l'option la plus efficace et efficiente.

Déclaration d'acceptation ou de non-acceptation de la recommandation		
Le SMA de la DGIE est d'accord avec cette recommandation liée au programme du Timbre.		
Mesure de la direction		
EC doit entreprendre un examen stratégique interne du programme du Timbre sur la conservation pour déterminer si le programme est mis en œuvre d'une manière qui équilibre le financement supplémentaire et la participation des intervenants directement avec les activités de conservation des habitats sur le terrain d'une diversité de partenaires. En outre, EC doit déterminer si le programme peut lui procurer des avantages plus directs en ce qui concerne ses priorités et la conservation des habitats. De plus, le Ministère doit de nouveau explorer diverses options pour affecter les fonds tirés de la vente du timbre à des programmes qui visent les mêmes buts (surtout le financement de la conservation des habitats dans des terres humides, principalement ceux qui abritent la sauvagine). EC doit collaborer avec HFC au cours des trois prochains exercices (2011-2012, 2012-2013 et 2013-2014) pour veiller à la mise en œuvre du programme selon son mandat. En ce sens, EC doit conclure des accords de contribution annuels avec HFC pour les trois prochaines années, à partir de l'exercice 2011-2012, afin de susciter des occasions d'évaluer l'efficacité et d'améliorer le programme, le cas échéant. Par la suite, EC doit apporter les modifications nécessaires à la prestation du programme, y compris au mécanisme de prestation, à la gamme des résultats et à l'utilisation des revenus du timbre, en tenant compte des résultats des consultations sur les modifications réglementaires, si de telles modifications sont nécessaires.		
Échéancier	**Produit livrable**	**Responsable**
Automne 2011	Évaluation de la prestation actuelle du programme du Timbre sur la conservation des habitats et apport de modifications à la prestation actuelle.	Directeur général (DG) du Service canadien de la faune (SCF) Directeur exécutif (Dir. ex.) de Conservation de l'habitat et des écosystèmes (CHE) Directeur (Dir.) de Prestation des services de conservation et permis (PSCP)
Printemps 2012	Prise de mesures, en collaboration avec HFC, pour apporter les modifications relevées dans l'évaluation stratégique de la prestation du programme.	DG, SCF Dir. ex., CHE Dir., PSCP HFC
Printemps 2013	Évaluation de la prestation du programme en ce qui concerne l'atteinte des résultats escomptés et, le cas échéant, exploration d'autres mécanismes pour affecter les fonds tirés de la vente des timbres.	DG, SCF Dir. ex., CHE Dir., PSCP
Printemps 2013/ printemps 2014	Apport des modifications relevées dans un accord de contribution mis à jour ou tout autre mécanisme, le cas échéant.	DG, SCF Dir. ex., CHE Dir., PSCP

Recommandation 2 : Il est recommandé qu'EC fasse le rapprochement complet des anciennes données financières du programme avec ceux fournis par HFC.

Déclaration d'acceptation ou de non-acceptation de la recommandation		
Le SMA de la DGIE est d'accord avec cette recommandation. En raison de la transformation réalisée à EC en 2005-2006 et en 2006-2007 et des changements apportés aux méthodes de gestion à EC et à HFC au cours de cette période, le SMA de la DGIE accepte de travailler avec HFC au rapprochement des chiffres des trois dernières années de la période d'évaluation (2007-2010).		
Mesures de la direction		
Comme EC a reconnu qu'il y avait là un problème, le Ministère a pris des mesures correctrices au cours de l'exercice 2010-2011 en vue de collaborer avec HFC pour procéder au rapprochement des chiffres. Par exemple, EC a participé d'une manière plus dynamique aux réunions du conseil d'administration d'HFC en 2010-2011 et a travaillé avec HFC pour clairement définir les activités liées au programme du Timbre dans son plan de travail. En raison des différences dans le système de comptabilité et de déclaration d'HFC (p. ex. HFC attribuait des noms différents à ses divers programmes de subvention et a financé diverses activités en fonction de l'admissibilité du projet, ce qui a mené au financement de travaux indirects de conservation des habitats qui étaient déclarés différemment en 2008-2010, en fonction d'améliorations apportées au programme) dans les rapports annuels et les états financiers vérifiés en 2005-2006 et 2006-2007, il serait difficile d'harmoniser en toute égalité des activités similaires (et des coûts de projet) avec les fonds issus des timbres. En outre, la période d'évaluation couvre deux accords de contribution distincts, ce qui complique les problèmes de comptabilité et de déclaration. En conséquence, le SMA DGIE, en collaboration avec HFC, doit prendre les mesures nécessaires pour rapprocher les chiffres du programme d'EC avec ceux d'HFC pour les exercices 2007-2008, 2008-2009 et 2009-2010.		
Échéancier	**Produit livrable**	**Responsable**
Printemps 2011	EC doit examiner les états financiers vérifiés d'HFC et ceux d'EC pour la période de 2007 à 2010. EC doit rencontrer HFC, selon les besoins, pour examiner les états financiers fournis.	DG, SCF Dir., PSCP HFC
Été 2011	EC doit rapprocher les chiffres et produire un rapport des résultats.	DG, SCF Dir., PSCP

Recommandation 3 :

a. **Il est recommandé qu'EC et HFC collaborent pour définir des pratiques d'établissement de rapports financiers uniformes, y compris pour établir avec précision les coûts administratifs de la mise en œuvre du programme.**

Déclaration d'acceptation ou de non-acceptation de la recommandation		
Le SMA de la DGIE est d'accord avec cette recommandation.		
Mesure de la direction		
Le SMA de la DGIE s'engage à amorcer des initiatives pour mettre en place un mécanisme de déclaration financière uniforme à HFC et à EC. En outre, EC doit travailler avec HFC pour déterminer les problèmes (p. ex. l'échéancier des rapports vérifiés et des rapports annuels d'HFC et l'échéancier du rapprochement avec Postes Canada, etc.) qui doivent faire l'objet d'un règlement pour assurer une déclaration transparente et uniforme.		
Échéancier	**Produit livrable**	**Responsable**
Printemps 2011	Élaboration d'un plan de travail interne (à EC) pour mettre en place les systèmes appropriés de comptabilité, y compris la définition des rôles et des responsabilités de chaque partie, en vue de la déclaration financière.	DG, SCF Dir., PSCP
Printemps 2011	Consultation auprès d'HFC et élaboration conjointe d'un plan d'action pour régler les problèmes qui empêchent la déclaration uniforme, y compris les rôles et les responsabilités de chaque partie.	DG, SCF Dir., PSCP HFC
Été 2011	Mise en œuvre d'un plan de travail interne et d'un plan d'action pour HFC.	DG, SCF Dir., PSCP HFC
Automne 2011	Mise en œuvre d'un nouveau mécanisme de déclaration financière.	DG, SCF Dir., PSCP HFC

b. **Il est recommandé qu'EC et HFC collaborent pour établir une stratégie de gestion du rendement mesurable et bien définie, y compris une révision du modèle logique et des indicateurs de rendement, et développer des outils de collecte de données qui permettraient au programme de mieux rendre compte de ses résultats.**

Déclaration d'acceptation ou de non-acceptation de la recommandation		
Le SMA de la DGIE est d'accord avec cette recommandation.		
Mesure de la direction		
Le SMA de la DGIE doit communiquer directement avec HFC pour examiner et peaufiner conjointement le modèle logique du programme. En consultation avec la DGIE, HFC doit vérifier que les résultats du modèle logique sont clairement énoncés et que les extrants et les mesures du rendement du programme sont liés à ces résultats. En outre, le SMA de la DGIE doit demander à HFC d'examiner le processus actuel de demande de subvention (p. ex. le taux de financement du PNAGS, les critères du projet, les lignes directrices de notation) pour mieux harmoniser les subventions avec l'objectif du programme du Timbre et le modèle logique révisé. EC doit assumer la responsabilité de vérifier que les résultats ont un lien avec le mandat de l'accord de contribution conclu avec HFC. Après la définition claire des résultats, EC doit élaborer des indicateurs de rendement en consultation et en collaboration avec HFC pour veiller à ce que ces indicateurs répondent aux besoins du Ministère. Les indicateurs de rendement doivent être pertinents, significatifs et déclarables. En ce sens, EC doit travailler avec HFC pour mettre en place les outils appropriés de collecte de données afin de recueillir l'information nécessaire et de démontrer l'atteinte des résultats du programme.		
Échéancier	**Produit livrable**	**Responsable**
Printemps 2011	Mise à jour du modèle logique, y compris des indicateurs de rendement pertinents.	HFC DG, SCF Dir. ex., CHE
Été-automne 2011	Examen du processus de demande de subvention et élaboration de nouveaux critères et de nouvelles lignes directrices de notation harmonisés avec le modèle logique révisé.	HFC
Été-automne 2011	Mise en place des outils de collecte de données et de mécanismes de déclaration, en fonction des résultats ciblés et des indicateurs de rendement.	HFC DG, SCF Dir. ex., CHE
Automne 2011-hiver 2012	Dans le prochain appel de demandes, fourniture d'information au sujet des exigences de déclaration des indicateurs de rendement; élaboration de guides de collecte et de déclaration des données à l'intention des bénéficiaires des fonds au cours de l'exercice 2011-2012.	HFC

1.0 INTRODUCTION

La Division de l'évaluation de la Direction de la vérification et de l'évaluation d'Environnement Canada (EC) a procédé à une évaluation du programme du Timbre sur la conservation d'Habitat faunique Canada (HFC) (le programme du Timbre) en 2009-2010 et en 2010 -2011. Cette évaluation portait sur la pertinence et le rendement du programme du Timbre (c.-à-d. sur les activités financées par la vente des timbres sur la conservation des habitats). Elle ne visait pas la participation d'HFC aux activités non liées au programme du Timbre.

L'évaluation était prévue dans le Plan de vérification et d'évaluation axé sur les risques du Ministère, approuvé en mai 2009. Elle a été entreprise pour satisfaire aux exigences d'évaluation du Conseil du Trésor, car le mandat du programme du Timbre vient à échéance à la fin de l'exercice 2010-2011. L'évaluation a eu lieu sous forme de suivi d'une évaluation de formation menée en 2004-2005 et portait sur la période du 1er avril 2005 au 31 mars 2010. L'évaluation a débuté en octobre 2009 pour se terminer en octobre 2010.

Le présent document fait état des constatations et des recommandations de l'évaluation. Il est organisé comme suit : la section 2 contient des renseignements de base sur le programme du Timbre d'HFC, la section 3 porte sur l'objet de l'évaluation et les méthodes utilisées pour la mener, la section 4 présente les constatations de l'évaluation, les sections 5 et 6 abordent les conclusions et les recommandations, respectivement, et la section 7 fait état de la réponse de la direction.

2.0 CONTEXTE

EC, de concert avec les organismes provinciaux d'espèces sauvages et les organismes de conservation, a fondé HFC en 1984. Les objectifs de cette organisation sont les suivants :

- de promouvoir la conservation, la remise en état et l'amélioration des habitats afin de conserver la diversité, la répartition et l'abondance des espèces sauvages;
- de fournir un mécanisme de financement pour des projets de conservation, de remise en état et d'amélioration
- et d'encourager la coordination et la direction dans les domaines de la conservation, de la remise en état et de l'amélioration[1].

[1] Environnement Canada, 2008*, Modalités relatives à une contribution à Habitat faunique Canada et Modalités relatives à un transfert,* p. 1.

HFC a pour principales responsabilités la prestation d'un « programme efficace et rentable de conservation des habitats par le financement de projets qui permettent de conserver et de protéger des habitats clés, particulièrement pour la sauvagine[2] ». Pour appuyer cette activité, EC transfère chaque année, dans le cadre d'un accord de contribution, entre 1 million de dollars et 2,2 millions de dollars à HFC (depuis 2002, la moyenne est d'environ 1,5 million de dollars) pour les besoins du programme du Timbre. EC génère les revenus nécessaires au financement du programme par la vente de timbres sur la conservation des habitats, que les chasseurs de sauvagine doivent acheter et apposer sur leurs permis de chasse annuels aux oiseaux migrateurs.

2.1 Profil du programme

Le programme du Timbre vise les objectifs suivants :

- appuyer des initiatives dans le cadre du Plan nord-américain de gestion de la sauvagine (PNAGS);
- accorder des subventions à des projets régionaux ou locaux de conservation des habitats qui ont une importance pour la sauvagine et les espèces vivant dans les terres humides connexes;
- promouvoir la participation des organisations et des institutions canadiennes aux initiatives d'intendance de l'habitat, y compris un programme de récompense en matière d'intendance;
- appuyer les programmes d'intendance de l'habitat au Canada;
- promouvoir la coordination des initiatives de conservation des habitats de manière à favoriser la coopération et le leadership quand à la conservation, la remise en état et la mise en valeur de l'habitat faunique au Canada et en Amérique du Nord[3].

Dans le cadre du programme du Timbre, HFC finance, en collaboration avec de nombreux partenaires, des projets qui :

- portent sur des interventions directes (sur le terrain) destinées à la conservation, à la remise en état et à la mise en valeur des habitats situés dans les terres humides où vivent des espèces de sauvagine (et permettent un accès continu à la chasse aux oiseaux migratoires, le cas échéant);
- visent l'acquisition ou la préservation des habitats (terres humides) d'espèces de sauvagine (le cas échéant, de tels projets devraient permettre un accès continu à la chasse aux oiseaux migratoires);

[2] Environnement Canada, 2008, *Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) et Cadre de vérification axé sur les risques (CVAR) pour le programme du Timbre sur la conservation des habitats fauniques du Canada,* p. 4.
[3] Environnement Canada, 2008, *Accord de contribution*, p. 5.

- sont des projets de recherche appuyés par des comités scientifiques ou techniques ayant un lien avec l'un des projets conjoints des habitats du PNAGS au Canada[4];
- font la promotion de la contribution des chasseurs à la conservation des habitats;
- appuient les activités et les événements liés au réseau de conservation des habitats, y compris les activités nationales ou régionales d'intendance[5].

Les subventions d'HFC ne peuvent pas servir à des projets de conservation, de remise en état et de mise en valeur des habitats d'espèces autres que la sauvagine, d'espèces en péril ou de poissons[6].

HFC accorde des subventions aux projets des types suivants :

- conservation, remise en état et mise en valeur de l'habitat et acquisition ou préservation de l'habitat[7];
- activités liées au réseau de conservation des habitats et à la promotion des contributions des chasseurs à la conservation des habitats.

Pour choisir les projets qui auront droit au financement, un comité d'examen des propositions, dont fait partie HFC, évalue chaque demande en fonction d'une feuille de pointage comportant des critères comme le projet vise des terres humides, vise des espèces de sauvagine, vise des interventions directes (sur le terrain), regroupe des partenaires et présente le montant du financement d'appui. Outre ces critères, la feuille de pointage fait état de cinq autres facteurs :

- si l'emplacement géographique des projets assure, sur diverses périodes de temps, une distribution équitable du soutien financier offert par Habitat faunique Canada à travers le pays;
- si les projets sont appuyés par plusieurs partenaires, Habitat faunique Canada peut contribuer seulement un maximum de 50 % des coûts totaux du projet;
- l'assurance qu'aucune contribution à un projet ne dépassera 20 % du total des fonds disponibles au cours d'une année donnée;
- l'assurance que les projets seront complétés, ou presque, avant la fin de l'exercice financier[8] pour lequel le projet a été approuvé;
- si le demandeur a déjà reçu une subvention d'HFC[9].

[4] Dans toute l'Amérique du Nord, le PNAGS établit des partenariats régionaux, désignés plans conjoints des habitats, pour mener des projets de conservation. Les partenariats regroupent des personnes, des entreprises, des organismes de conservation et le gouvernement qui collaborent à une diversité de projets de conservation destinés à la survie des populations de sauvagine par la préservation et la remise en état des habitats de qualité dans des terres humides et des hautes terres.
[5] Habitat faunique Canada, 2010, *Admissibilité des projets.* Accessible à http://whc.villagecms.com/fr/subventions-aux-projets/admissibilite-des-projets.
[6] Habitat faunique Canada, 2010, *Admissibilité des projets.* Accessible à http://whc.villagecms.com/fr/subventions-aux-projets/admissibilite-des-projets.
[7] Ce formulaire sert à demander une subvention auprès du PNAGS et de Conservation de l'habitat.
[8] L'exercice financier d'Habitat faunique Canada s'étale du 1er avril au 31 mars.

Les demandes de financement des projets menés au cours de l'exercice subséquent doivent être présentées au plus tard le 1er novembre.

Le comité d'examen des propositions recommande au conseil d'administration les projets qui devraient recevoir un financement. Ce conseil procède à la sélection finale des projets lors de sa réunion de janvier.

En plus d'administrer le programme du Timbre, HFC exerce des activités liées au financement d'autres projets de conservation, à la promotion des activités de conservation par l'entremise de son programme des Prix nationaux en matière d'intendance et à la promotion de la coordination des activités de conservation par sa participation au PNAGS.

2.2 Structure de gouvernance

Le programme du Timbre est régi par un accord de contribution signé entre EC et HFC. L'accord le plus récent a été en vigueur du 1er avril 2008 au 31 mars 2011.

2.2.1 Responsabilités d'Environnement Canada

L'accord de contribution et le mandat connexe énoncent les responsabilités suivantes d'EC, qui sont attribuées à deux organisations d'EC.

La Section des partenariats et des programmes de conservation d'EC a les responsabilités suivantes :

- travailler avec HFC pour choisir l'image du timbre sur la conservation des habitats;
- transférer les revenus générés par la vente des timbres sur la conservation des habitats, jusqu'à hauteur de 2,2 millions de dollars, à HFC pour assurer la prestation des programmes liés aux habitats fauniques (EC doit faire des paiements anticipés mensuels à HFC en fonction des revenus prévus);
- surveiller le programme; EC peut :
  - nommer trois membres (dont un choisi en collaboration avec le ministère des Pêches et Océans) au conseil d'administration d'HFC et tenir lieu d'observateur aux réunions du conseil;
  - examiner le plan de travail annuel d'HFC et, le cas échéant, demander l'apport de changements;
  - évaluer le programme et vérifier HFC; ce qui inclut élaborer un Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) pour le programme, un plan de vérification et de cadre de travail;
- participer au comité d'HFC qui examine les demandes de financement des projets;

[9] Habitat faunique Canada, 2009, *Scoring Sheet re: Wildlife Habitat Canada's Evaluation of Grant Applications for 2010/2011*, p. 2.

- fournir, sur demande, le soutien technique des projets financés.

La Section de la prestation des services de conservation et des permis d'EC assume les responsabilités suivantes :

- travailler avec HFC pour faire imprimer les timbres sur la conservation des habitats;
- distribuer les timbres et les produits philatéliques de l'année courante aux succursales de Postes Canada, aux pourvoyeurs et aux points de vente des permis provinciaux afin de permettre la vente des timbres et de faire le rapprochement entre les timbres vendus et les timbres non vendus;
- fournir à HFC les livrets de timbres, les timbres signés par un artiste, les coins datés et les feuillets de l'année courante afin de les vendre aux marchands de timbres et de soutenir le programme de timbres à tirage limité;
- donner, avant la date de lancement des timbres, 500 timbres sous forme de livrets à HFC à des fins publicitaires;
- remettre à HFC les livrets de timbres, les timbres signés pas un artiste, les coins datés et les feuillets de l'année précédente pour en poursuivre la vente publique jusqu'au 31 mars de l'année subséquente;
- détruire tous les timbres inutilisés.

2.2.2 Responsabilités d'Habitat faunique Canada

HFC a la responsabilité d'administrer et de mettre en œuvre le programme du Timbre, notamment :

- faire les préparatifs pour concevoir le timbre annuel (par tradition, HFC tient un concours annuel pour solliciter des œuvres d'art);
- collaborer avec EC pour choisir l'image du timbre sur la conservation des habitats et le faire imprimer;
- vendre les lithographies à tirage limité du timbre;
- retourner les livrets, les coins datés et les feuillets non vendus à EC au plus tard le 31 mars de chaque année;
- élaborer le plan d'activités et le budget annuels;
- préparer le rapport annuel et les états financiers vérifiés;
- utiliser au moins 80 % des revenus de la vente des timbres pour couvrir les dépenses du programme (c.-à-d. payer les bénéficiaires finaux);
- utiliser le reste des revenus de la vente des timbres pour défrayer les autres dépenses liées aux salaires, aux locaux et à l'équipement, à l'administration d'un petit bureau et du personnel, au choix de l'image du timbre, aux communications publiques et à la campagne de financement.

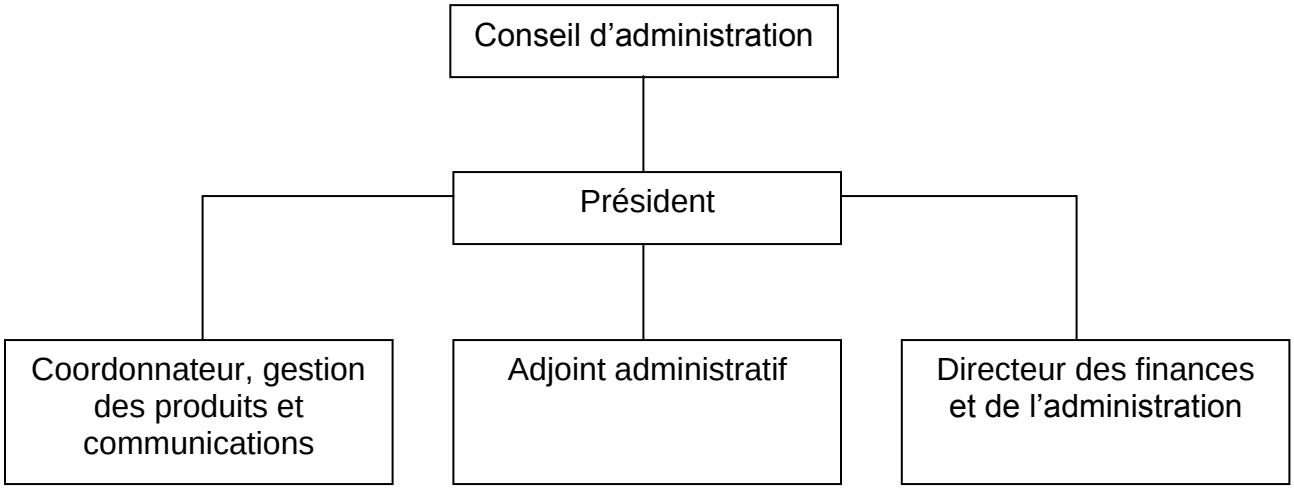
2.2.3 Structure organisationnelle d'Habitat faunique Canada

Un conseil d'administration, formé de 8 à 12 membres, dirige HFC. Le conseil compte présentement 11 membres, dont les trois membres nommés par EC (un est choisi en collaboration avec le ministère des Pêches et Océans), deux représentants des directeurs provinciaux et territoriaux responsables des espèces sauvages, un représentant d'un organisme non gouvernemental (ONG) national des espèces sauvages et cinq membres choisis par le conseil[10]. À l'heure actuelle, le conseil se réunit deux fois par exercice, une réunion tenue à Ottawa et l'autre dans une province ou un territoire, à tour de rôle.

Depuis 2005, HFC a diminué son personnel de 12 à 4. En juin 2010, le personnel d'HFC était le suivant :

- un président, qui gère le plan d'activités, les relations d'entreprise et les obligations financières[11];
- un directeur des finances et de l'administration, qui aide le président à gérer le plan d'activités, les relations d'entreprise et les obligations financières;
- un coordonnateur de la gestion des produits et des communications, qui s'occupe des échanges avec les bénéficiaires des subventions, de la sélection de l'œuvre d'art et de la production du timbre sur la conservation des habitats;
- un adjoint administratif, qui a la responsabilité des tâches de l'organisation et des relations avec les bénéficiaires des subventions.

La figure 1 illustre l'organigramme d'HFC.



[10] Habitat faunique Canada, 2010, *Conseil d'administration*. Accessible à http://whc.villagecms.com/fr/propos-d-hfc/conseil-d-administration.
[11] Habitat faunique Canada a eu quatre présidents différents depuis avril 2005 : le premier a servi de 2002 à 2006, le deuxième de 2006 à 2008. Un président intérimaire a dirigé l'organisation pendant une courte période au cours de 2008 et le président actuel est en poste depuis juillet 2008.

Figure 1 : Organigramme d'HFC

2.3 Affectation des ressources

2.3.1 Revenus du programme

Les revenus utilisés pour financer le programme du Timbre sont générés par la vente des timbres sur la conservation des habitats et des lithographies à tirage limité qui illustrent l'image du timbre. Les permis de chasse aux oiseaux migrateurs qui comportent un timbre sur la conservation des habitats sont distribués au public canadien par l'entremise de Postes Canada, de points de vente provinciaux, de certains vendeurs en Alberta et d'autres pourvoyeurs. HFC et Postes Canada produisent aussi des timbres à tirage limité (pour les philatélistes) et des lithographies destinées à la vente.

La principale source de revenus d'HFC est le transfert de fonds provenant d'EC, en fonction des ventes estimées de timbres sur la conservation des habitats pour l'année. Le tableau 1 montre le montant des transferts que l'organisation a reçu d'EC. Au cours de la période d'évaluation, les transferts d'EC, dans le cadre du programme du Timbre, représentent une proportion de plus en plus grande des revenus d'HFC. En 2009-2010, les transferts d'EC constituaient environ 90 % des revenus d'HFC.

En 2005-2006 et 2006-2007, les deux principales sources de revenus étaient le Fonds pour les habitats humides de l'Ontario (Ontario Wetlands Habitat Fund) et l'Agence canadienne de développement international (ACDI), qui ont procuré des revenus de plus de 1,5 million de dollars à HFC. Ces revenus n'ont pas servi au programme du Timbre. Le Fonds pour les habitats humides de l'Ontario a pris graduellement fin en 2008-2009 et le programme international, financé par l'ACDI, s'est terminé en 2006-2007. Présentement, les autres sources de revenus sont le Plan conjoint des habitats de l'Est (PCHE) de Terre-Neuve, le Portail de l'intendance[12] et le Prix d'excellence pour l'intendance des forêts. Ces sources de revenus sont externes au programme du Timbre et, par conséquent, n'ont pas été examinées durant l'évaluation.

Tableau 1 : Revenus des timbres remis à HFC, 2005-2006 à 2009-2010[13]

Année	Revenus totaux déclarés d'HFC	Transferts reçus d'EC	Proportion des revenus d'HFC
2005-2006	3 573 113 $	1 495 138 $	41,8 %
2006-2007	3 338 148 $	1 419 291 $	42,5 %
2007-2008	2 273 257 $	1 551 346 $	68,2 %
2008-2009	2 003 830 $	1 553 160 $	77,5 %

[12] Intendance Canada a conçu un Portail de l'intendance en ligne pour appuyer le réseau des connaissances en intendance (reposant sur le principe que l'information est essentielle à une bonne intendance). Le portail procure un point d'accès facile à des renseignements, des ressources et des personnes-ressources dans le domaine de l'intendance.
[13] Habitat faunique Canada, 2005-2006 à 2009-2010, *États financiers vérifiés.*

2009-2010	1 892 339 $	1 696 940 $	89,7 %

2.3.2 Dépenses dans le cadre du programme

Dépenses d'Environnement Canada dans le cadre du programme du Timbre

Dans l'ensemble, les dépenses annuelles d'EC pour administrer le programme du Timbre sont minimes. Par exemple, en 2009-2010, le coût total s'élevait à 48 500 $ (ce qui exclut les dépenses partagées, indiquées plus loin dans la présente section).

La Section des partenariats et des programmes de conservation d'EC a eu des dépenses de fonctionnement et d'entretien négligeables (p. ex. taxis, photocopies et déplacement à une réunion du conseil d'administration d'HFC par année) dans le cadre du programme du Timbre. Elle a également affecté des ressources humaines restreintes au programme : bien que, à partir de 2009-2010, trois employés travaillent au programme, leur contribution combinée est évaluée à seulement 33 jours ouvrables chaque année. Le coût annuel de ces ressources humaines s'élève à environ 13 000 $.

En 2009-2010, la Section des partenariats et des programmes de conservation d'EC a signé un contrat dans le cadre du programme du Timbre. Ce contrat de 8 500 $ portait sur les événements promotionnels liés au lancement du nouveau timbre.

En 2009-2010, la Section de la prestation des services de conservation et des permis d'EC a également eu des dépenses de fonctionnement et d'entretien minimes dans le cadre du programme du Timbre, évaluées à environ 5 000 $ (incluant le déchiquetage et la traduction). Elle a aussi affecté des ressources humaines limitées, environ 0,25 équivalent temps plein, au programme du Timbre, ce qui représente un coût d'environ 22 000 $.

Dépenses d'HFC dans le cadre du programme du Timbre

Les dépenses annuelles totales dans le cadre du programme du Timbre, déclarées dans les états financiers vérifiés, font l'objet du tableau 2.

Tableau 2 : Dépenses annuelles déclarées d'HFC dans le cadre du programme du Timbre[14]

		2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Programme du Timbre	Coût du programme du Timbre	84 498 $	178 451 $	279 763 $	234 463 $	308 447 $
	Financement des projets	460 000 $	971 092 $	1 096 682 $	1 196 758 $	1 199 667 $

[14] Habitat faunique Canada. 2005-2006 à 2009-2010. *États financiers vérifiés*.

Dépenses partagées dans le cadre du programme du Timbre

Certains coûts du programme du Timbre sont partagés entre EC et HFC, notamment les frais d'impression des timbres sur la conservation des habitats et le coût du contrat de vente des timbres avec Postes Canada. Il n'est pas évident de départager les coûts défrayés par chaque organisation[15].

Au cours de la période d'évaluation, les frais d'impression s'élevaient à 70 186 $ en 2005-2006, à 73 695 $ en 2006-2007, à 71 235 $ en 2007-2008, à 67 994 $ en 2008-2009 et à 69 230 $ en 2009-2010. Les coûts associés au contrat conclu avec Postes Canada s'élevaient à 41 317 $ en 2005-2006, à 38 449 $ en 2006-2007, à 31 876 $ en 2007-2008, à 38 399 $ en 2008-2009 et à 30 423 $ en 2009-2010.

2.4 Modèle logique du programme

Le CGRR de 2008 présentait un modèle logique du programme du Timbre (figure 2), qui faisait état des liens entre les activités, les extrants et les résultats escomptés.

Les résultats immédiats escomptés du programme du Timbre sont les suivants :

- augmenter le nombre et les types d'habitats fauniques protégés, conservés, mis en valeur et remis en état;
- accroître la compréhension scientifique de la protection, de la mise en valeur et de la remise en état des habitats fauniques;
- utiliser davantage des outils innovateurs de conservation des habitats;
- prendre des mesures préventives volontaires pour protéger, remettre en état et mettre en valeur les habitats;
- augmenter le nombre de propriétaires privés qui participent aux activités d'intendance de l'habitat;
- hausser en nombre et en type la participation générale des partenaires qui travaillent à la conservation des habitats;
- améliorer les partenariats pour appuyer la conservation des habitats.

Les résultats intermédiaires escomptés du programme du Timbre sont les suivants :

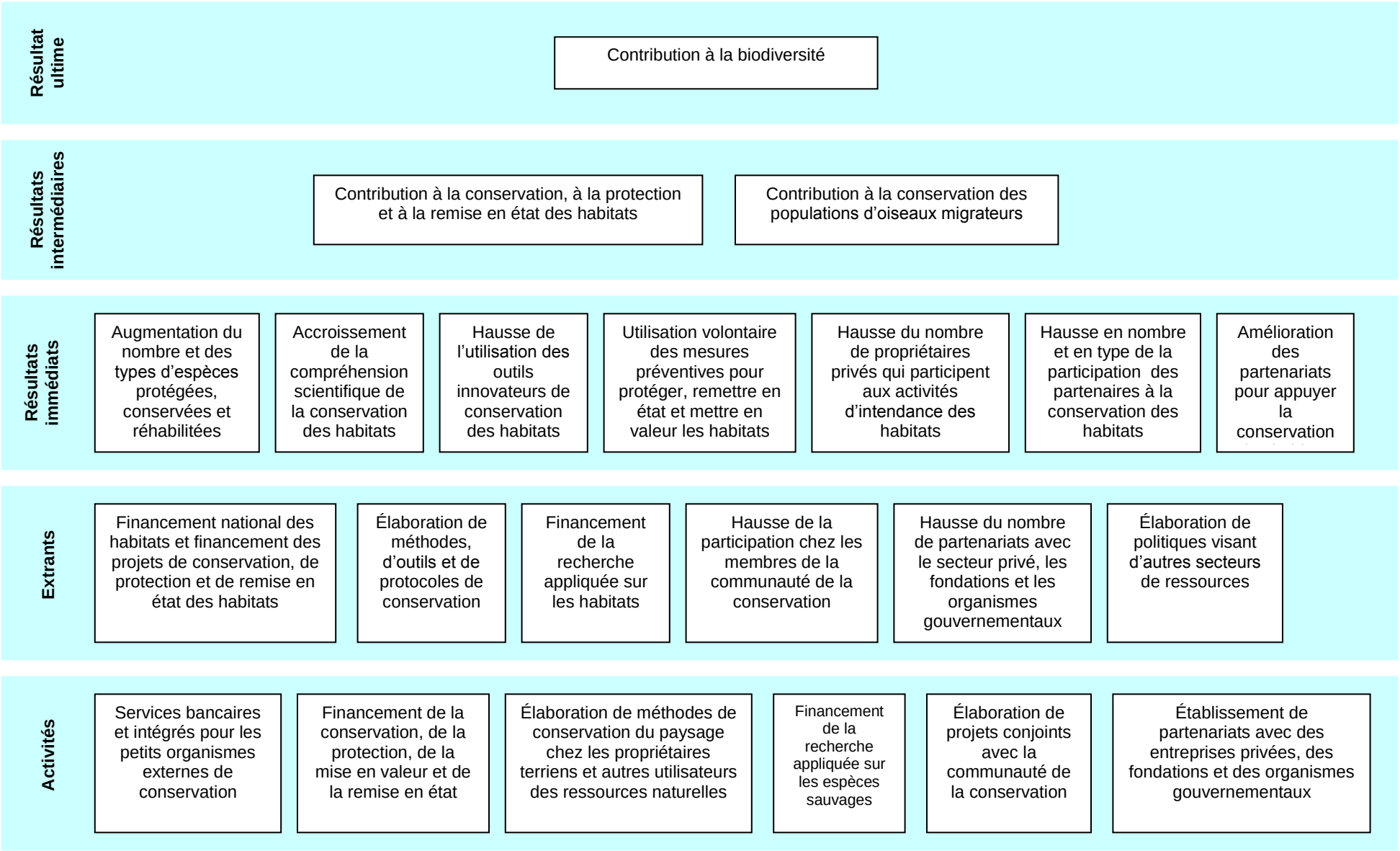
- contribuer à la conservation, à la protection et à la remise en état des habitats;
- contribuer à la conservation des populations d'oiseaux migrateurs.

[15] Au cours de discussions avec EC et HFC, on a remarqué qu'HFC assumait la responsabilité de tous les coûts d'impression des timbres philatéliques, de même que tous les coûts d'impression des timbres sur la conservation des habitats vendus. EC a la responsabilité des coûts d'impression des timbres sur la conservation des habitats non vendus. En conséquence, la part d'HFC au coût d'impression pourrait être supérieure à celle d'EC.

Le résultat ultime escompté du programme du Timbre est le suivant :

- contribuer à la conservation de la biodiversité.

Figure 2 : Modèle logique du programme du Timbre d'HFC



3.0 CONCEPTION DE L'ÉVALUATION

La présente section porte sur l'objet et la portée de l'évaluation ainsi que l'approche et les méthodes de collecte de données.

3.1 Évaluation formative

Une évaluation formative du programme du Timbre sur la conservation d'Habitat faunique Canada a été menée en 2004-2005 et a été approuvée par le Comité de vérification et d'évaluation du Ministère, à l'été 2005. Cette évaluation portait sur les travaux réalisés à HFC, entre le 1er avril 2000 et le 31 décembre 2004, et a donné lieu aux conclusions suivantes :

- HFC et le Service canadien de la faune (SCF) présentent de graves lacunes dans la gestion et la surveillance du programme du Timbre sur la conservation des habitats fauniques;
- les activités d'HFC se sont éloignées considérablement de celles définies lors de la fondation de l'organisation en 1984;
- il existait des solutions de rechange à la méthode actuelle de prestation qui devaient faire l'objet d'un examen avant la signature de tout accord de contribution futur. La nécessité et la justification de conserver les contributions obligatoires des chasseurs de sauvagine doivent également faire l'objet d'autres évaluations.

L'évaluation a donné lieu aux recommandations suivantes :

- prendre diverses mesures édictées pour améliorer la responsabilisation des ressources transférées;
- assister aux réunions du conseil d'administration et du comité d'HFC;
- consulter les services juridiques d'EC en ce qui concerne la pertinence de la *Loi sur les frais d'utilisation*, et des politiques connexes, la collecte des droits de permis et la vente des timbres sur la conservation des habitats aux chasseurs d'oiseaux migrateurs au Canada;
- consulter les intervenants payants et autres intervenants, y compris les provinces, et déterminer la nécessité et la pertinence des timbres sur la conservation des habitats;
- élaborer des normes de service pour les dépenses défrayées avec les revenus des timbres, conformément aux prescriptions de la *Loi sur les frais d'utilisation*, le cas échéant;
- analyser des options et cerner l'approche souhaitée en matière de prestation;
- clarifier les attentes du gouvernement fédéral au sujet de tout futur accord de contribution.

3.2 Objet et portée

La présente évaluation porte sur la période du 1er avril 2005 au 31 mars 2010 et fait suite à l'évaluation formative approuvée en 2005-2006. La présente évaluation s'est déroulée d'octobre 2009 à octobre 2010.

Conformément à la directive du Secrétariat du Conseil du Trésor sur la fonction d'évaluation (avril 2009), le présent rapport fait état des résultats d'une évaluation qui abordait les questions suivantes :

- **Pertinence** – Est-ce que le programme du Timbre sur la conservation d'HFC est harmonisé avec les priorités du gouvernement fédéral, est-ce qu'il y contribue et est-ce qu'il répond à un besoin réel?
- **Rendement** – Est-ce que le programme du Timbre a atteint ses résultats escomptés? Est-ce que le programme utilise les méthodes les plus pertinentes, efficaces et économiques pour atteindre les résultats?

L'évaluation répondait aux questions suivantes :

Pertinence :

1. Est-ce que le programme du Timbre répond encore à un besoin? Pourquoi?
2. Est-ce que le programme du Timbre est harmonisé avec les priorités du gouvernement fédéral?
3. Est-ce qu'EC joue un rôle légitime, pertinent et nécessaire dans le programme du Timbre?

Rendement :

4. Est-ce que des données appropriées sont recueillies, saisies et enregistrées au sujet du rendement? Dans l'affirmative, est-ce que cette information est transmise à la haute direction et aux décideurs?
5. Est-ce qu'EC et HFC ont organisé leurs activités dans le cadre de l'accord de contribution en tenant compte de réduire leurs coûts au minimum?
6. Est-ce que l'accord de contribution a donné lieu à la production des extrants nécessaires au coût minimal?
7. Dans quelle mesure est-ce que les projets financés ont atteint les résultats du programme du Timbre?
8. Est-ce qu'il y a eu des résultats non prévus (positifs ou négatifs)?
9. Est-ce que des méthodes de rechange permettraient de produire les extrants nécessaires et d'atteindre les résultats à un coût moindre?

Le tableau des questions, des indicateurs et des sources de données sur lesquels s'appuie l'évaluation figure à l'annexe A.

3.3 Approche et méthodologie de l'évaluation

L'évaluation reposait sur quatre pistes de preuve : l'examen des documents, l'examen de la documentation, l'examen des dossiers et l'entrevue auprès d'informateurs clés.

Examen des documents

L'examen des documents avait pour but d'établir le profil du programme du Timbre sur la conservation d'HFC et de décrire les preuves documentées qui permettraient de répondre aux questions de l'évaluation.

L'examen portait sur des documents fournis par EC et des documents publics nécessaires à l'évaluation, notamment :

- des présentations au Conseil du Trésor et des mémoires au Cabinet;
- des mémoires au ministre et autres documents d'information internes;
- le CGRR et le cadre de vérification axé sur les résultats du programme du Timbre;
- la documentation du programme du Timbre (p. ex. rapports d'étape et annuels, plans d'activités annuels, plan de communication d'HFC et comptes rendus de réunions);
- les données au sujet des finances et du rendement du programme du Timbre (programme dans son ensemble et projets individuels);
- les publications et les politiques d'HFC (p. ex. rapports sur l'état des habitats, rapports de recherche appliquée, information au sujet des méthodes, des outils et des protocoles de conservation des paysages de même que des articles publiés dans des journaux professionnels et scientifiques);
- la *Loi de 1994 sur la Convention concernant les oiseaux migrateurs*, et le *Règlement sur les oiseaux migrateurs*;
- les Rapports sur les plans et les priorités et les Rapports ministériels sur le rendement d'EC;
- l'évaluation formative de 2004-2005 du programme du Timbre sur la conservation d'HFC;
- 2007 Environnement Canada Consultation Paper on Options for the Future of the Wildlife Habitat Conservation Stamp, Use of Conservation Revenues, et le permis de chasse aux oiseaux migrateurs, de même que les résultats de ces consultations.

Cette méthode de collecte de données répond aux questions 1 à 8 de l'évaluation.

Examen de la documentation

L'examen de la documentation visait les buts suivants :

- décrire l'importance biologique et économique des habitats fauniques et examiner les preuves qui démontrent que les Canadiennes et les Canadiens risquent de perdre les avantages que procurent ces habitats;
- discuter, en théorie, de la nécessité des gouvernements de participer à la préservation des terres humides et décrire les formes courantes d'intervention politique;
- examiner les politiques, les programmes, les initiatives, les lois et les institutions qui visent la préservation des habitats fauniques au Canada, afin de déterminer s'ils complètent ou chevauchent les objectifs du programme du Timbre.

L'examen de la documentation reposait sur les sources d'information suivantes :

- les sites Web du gouvernement (p. ex. d'EC et du Fish and Wildlife Service américain);
- les sites Web des ONG qui œuvrent à la conservation des habitats et des espèces sauvages (p. ex. HFC, Canards Illimités Canada [CIC], Conservation de la nature Canada [CNC] et Wildlife Habitat Council);
- une recherche par mots clés dans la documentation universitaire (articles des journaux évalués par des pairs) et la documentation technique (rapports produits par des instituts de recherche); les mots clés incluaient *terres humides*, *oiseaux migrateurs*, *conservation* et *biodiversité*;
- les principaux journaux dans les domaines de la biologie des terres humides et de la gestion environnementale. L'examen portait sur la lecture d'éditions et de volumes complets de ces journaux et d'autres journaux, de manière à obtenir une matière pertinente supplémentaire. La sélection des principaux articles et rapports se faisait à partir de la lecture des résumés. La bibliographie des articles retenus a également permis de trouver d'autres documents pertinents.

Cette méthode de collecte de données répondait aux questions 1 et 9 de l'évaluation.

Examen des dossiers

L'examen des dossiers avait pour objectif de recueillir des données au sujet des sources financières et des résultats atteints pour tous les projets financés par HFC en 2008-2009 et 2009-2010[16]. Il a pris la forme d'un examen des rapports finaux des

[16] L'examen des dossiers portait sur les exercices 2008-2009 et 2009-2010, car l'accord de contribution le plus récent conclu entre EC et HFC a été signé en 2008.

projets financiers. Même si l'examen des dossiers visait au total 56 projets, seulement 49 d'entre eux offraient des rapports finaux[17].

Cette méthode de collecte de données répondait aux questions 4 à 8 de l'évaluation.

Entrevues auprès des informateurs clés

Des entrevues ont eu lieu auprès de 21 informateurs clés des groupes suivants :

Environnement Canada

- haute direction (2)
- gestionnaires et personnel du programme (2)

HFC

- conseil d'administration (4)
- direction et personnel (4)

Autres intervenants

- bénéficiaires (représentants de la communauté) (9)

EC a envoyé par courriel aux informateurs clés une lettre de présentation pour décrire les objectifs de l'évaluation et expliquer que l'entrepreneur pourrait communiquer avec eux pour organiser une entrevue.

Les entrevues ont eu lieu au téléphone, dans la langue officielle préférée des informateurs. Avant l'entrevue, les informateurs clés ont reçu un exemplaire du guide d'entrevue pour les aider à formuler des réponses pertinentes. Trois guides d'entrevue ont été utilisés – un pour la haute direction, un pour les représentants du programme d'EC et d'HFC et un pour les bénéficiaires.

On a garanti l'anonymat des réponses des informateurs clés. En outre, pour assurer l'exactitude, les entrevues ont été enregistrées (enregistrement sonore, avec la permission du répondant). Les enregistrements ont été détruits après la saisie des notes de l'entrevue.

Cette méthode de collecte de données répondait aux questions 1 à 9 de l'évaluation.

3.4 Contraintes

La présente évaluation se heurte à deux limites particulières.

[17] Les sept autres rapports finaux n'étaient pas encore achevés au moment de la demande d'obtention des 56 dossiers.

1. Renseignements sur le rendement

Il est difficile de déterminer le niveau de succès du programme du Timbre en ce qui a trait à l'atteinte de ses objectifs pour les raisons suivantes :

a. Aucune donnée de référence n'a été recueillie au sujet des résultats escomptés.
b. Le programme du Timbre ne conserve aucune donnée agrégée ou au niveau des résultats, outre le nombre total d'acres conservés et protégés et le montant total des contributions en espèces et en nature que les partenaires ont faites aux projets financés par le programme du Timbre. À l'heure actuelle, les renseignements inclus dans les rapports de projet sont davantage axés sur les activités et les extrants plutôt que sur les résultats.
c. Le programme du Timbre ne vérifie pas systématiquement si les projets financés ont atteint leurs résultats déclarés. Toutefois, quelques membres du conseil d'administration, par intérêt personnel, voient à l'occasion certains projets sur le terrain.

Parce que le programme du Timbre est un mécanisme d'appoint, il peut être irréaliste de s'attendre à ce que le programme adopte une telle stratégie de mesure du rendement. Cependant, la *Politique sur les paiements de transfert* du Conseil du Trésor est claire à ce sujet : chaque programme de subvention et de contribution doit prévoir un jeu d'indicateurs de rendement, des résultats escomptés, des méthodes pour déclarer le rendement et des critères d'évaluation destinés à l'évaluation de l'efficacité des paiements de transfert. La nature même de l'outil limite par conséquent son aptitude à respecter la *Politique sur les paiements de transfert*.

En conséquence, une bonne partie de l'analyse du succès du programme du Timbre repose sur des renseignements axés sur l'activité et l'extrant, de même que sur des preuves subjectives issues des entrevues auprès des informateurs clés. Ainsi, les évaluateurs avaient une capacité limitée de déclarer si le programme avait atteint ses résultats.

2. Attribution

Le programme du Timbre finance des projets individuellement, lesquels reçoivent aussi des fonds de nombreuses autres sources[18]. En moyenne, les contributions du programme représentent environ 10 % de la valeur totale des projets financés. Cette situation complique donc l'évaluation de la mesure dans laquelle le financement du programme du Timbre a contribué aux résultats du projet. En conséquence, il est difficile de déterminer par l'analyse la contribution du programme du Timbre à la mise en valeur générale des terres humides au Canada, car cette analyse repose

[18] La participation de nombreux partenaires est une condition d'admissibilité au financement d'HFC. Source : Habitat faunique Canada, 2009, *Scoring Sheet re: Wildlife Habitat Canada's Evaluation of Grant Applications for 2010/2011*, p. 2.

principalement sur des preuves subjectives obtenues des entrevues menées auprès des informateurs clés.

4.0 CONSTATATIONS

La présente section porte sur les constatations de l'évaluation en fonction des enjeux (pertinence et rendement) et des questions connexes. Nous présentons d'abord les constatations relatives aux enjeux, puis celles propres à chaque question de l'évaluation.

Chaque question de l'évaluation fait l'objet d'une notation, selon un jugement. Les symboles de notation et leur signification apparaissent ci-dessous au tableau 3. Un résumé des notations des enjeux et des questions de l'évaluation figure à l'annexe C.

Tableau 3 : Symboles de la notation et signification

Symbole	Signification
Atteint	Les résultats ou les objectifs fixés ont été atteints.
Progrès réalisé; attention nécessaire	De grands progrès ont été faits pour atteindre les résultats et les buts fixés, mais une attention est encore nécessaire.
Peu de progrès; attention prioritaire	De petits progrès ont été faits pour atteindre les résultats et les buts fixés, et une attention est nécessaire en priorité.
s.o.	Aucune notation ne s'applique.
~	L'atteinte des résultats repose seulement sur des preuves subjectives.

4.1 Pertinence

Sommaire des constatations : enjeu de l'évaluation – pertinence

Les terres humides représentent l'un des habitats les plus productifs de la planète du point de vue biologique. Elles font vivre une grande diversité d'espèces végétales et animales. Elles ont une importance particulière pour les oiseaux migrateurs, car elles leur donnent de la nourriture, un abri et des possibilités de reproduction. Selon la documentation d'EC, on estime que les zones bâties du Canada ont détruit ou perturbé jusqu'à 70 % des terres humides.

En ce qui concerne les terres humides et les habitats où habite la sauvagine, le programme du Timbre vise à contribuer à la conservation de la biodiversité et à réduire la perte des habitats, qui constitue l'une des principales causes de la mise en danger des espèces et du déclin de la biodiversité. Bien que la portée et le rythme actuel de perte des terres humides au Canada soient inconnus, on croit que la superficie totale des terres humides diminue et que les activités de conservation demeurent une nécessité.

Le programme du Timbre respecte bien les priorités du gouvernement du Canada ainsi que le mandat et les responsabilités d'EC. Le gouvernement du Canada de même que les gouvernements provinciaux et territoriaux se partagent la gestion des terres humides. Le gouvernement fédéral a la responsabilité directe d'environ 29 % des terres humides du Canada situées sur des terres de la Couronne. En outre, le programme du Timbre appuie ou respecte divers engagements internationaux que le

gouvernement du Canada a pris depuis les années 1980 pour protéger et conserver les terres humides (p. ex. la Convention de Ramsar sur les zones humides, le PNAGS et la Convention sur la diversité biologique).

Huit lois fédérales contribuent à la conservation des terres humides au Canada, dont la *Loi de 1994 sur la Convention concernant les oiseaux migrateurs*. Cette loi définit le rôle d'EC dans la conservation des terres humides. De plus, le *Règlement sur les oiseaux migrateurs, 1994*, relevant de la loi, souligne la légitimité du rôle d'HFC dans la prestation du programme du Timbre, car elle stipule que les revenus de la vente des timbres doivent servir à HFC.

Les personnes interrogées estimaient que le programme du Timbre demeure une nécessité, car les projets de conservation qui ciblent précisément les terres humides où habite la sauvagine profitent d'un nombre relativement petit de sources de financement. Une analyse des données recueillies a révélé que le programme du Timbre est l'un des nombreux programmes de conservation des habitats au Canada, et bon nombre d'entre eux reçoivent aussi des fonds du gouvernement du Canada. Bien que certains programmes de conservation des habitats ciblent aussi les terres humides où habite la sauvagine, de nombreux autres programmes fédéraux ne visent pas seulement les terres humides, mais d'autres aspects de la biodiversité, des espèces sauvages (y compris les espèces en péril) et la conservation des habitats. Divers ONG et organismes sans but lucratif ciblent les terres humides; HFC, dans le cadre du programme du Timbre, établit des partenariats avec ces organismes ou cible d'autres terres humides. Les activités de ces organismes ne dédoublent pas nécessairement celles du programme du Timbre en ce qui concerne son intérêt pour certaines terres humides, même si tous ces organismes œuvrent dans l'ensemble à la conservation au Canada (y compris des espèces, et des habitats qui les abritent). Le programme du Timbre dirige ses activités vers un créneau particulier de la conservation, alors que les autres programmes, fédéraux et non gouvernementaux, ciblent les mêmes enjeux et peuvent avoir une meilleure situation financière pour les relever. En outre, les preuves recueillies dans le cadre de l'examen des dossiers démontraient la présence d'un dédoublement des efforts, car certains bénéficiaires du programme du Timbre reçoivent des fonds de deux ou trois sources différentes au sein d'EC.

Le programme du Timbre a été conçu en guise de programme d'appoint destiné à compléter d'autres programmes de conservation qui appuient en totalité ou en partie la conservation des terres humides. Malgré cette conception, certaines personnes interrogées remettent en question la valeur de la contribution de sommes relativement petites pour « aider » des projets qui disposent de gros budgets. En effet, la comparaison des sommes versées par HFC aux projets de conservation et de celles fournies par d'autres partenaires permet de se rendre compte que les fonds d'HFC tiennent essentiellement lieu d'appoint à d'autres financements. Ainsi, HFC a fourni au total 2,8 millions de dollars en 2008-2009 et 2009-2010, alors que les partenaires ont versé environ 23 millions de dollars aux mêmes projets de conservation. Selon une

suggestion, le programme du Timbre devrait adopter une stratégie plus ciblée pour choisir les projets qui ont droit à son financement (p. ex. revoir l'admissibilité des projets et les critères de notation).

4.1.1 Nécessité continue du programme

Enjeu de l'évaluation : pertinence	Indicateur(s)	Méthodes	Notation
1. Est-ce que le programme du Timbre sur la conservation d'HFC est encore nécessaire? Pourquoi?	▪ Preuve qu'il y a encore perte des habitats ▪ Preuve que la perte des habitats détériore la biodiversité au Canada ▪ Présence ou absence d'autres programmes qui complètent ou dédoublent les objectifs du programme du Timbre sur la conservation d'HFC ▪ Points de vue sur le lien entre les objectifs du programme et les besoins sociétaux et environnementaux	▪ Examen des documents ▪ Examen de la documentation ▪ Entrevues auprès d'informateurs clés	Progrès réalisé; attention nécessaire

Perte des habitats et biodiversité

La perte des habitats est l'une des principales causes de la mise en danger des espèces et du déclin de la biodiversité. Selon la documentation scientifique, les terres humides, qui abritent une grande diversité d'espèces végétales et animales, constituent l'un des habitats les plus productifs de la planète du point de vue biologique[19]. EC estime que les terres humides procurent un habitat primordial pour plus de 155 espèces d'oiseaux, 45 espèces de sauvagine et 50 espèces de mammifères, dont bon nombre sont en voie de disparition ou en péril[20]. En outre, les terres humides tiennent lieu de filtres à eau, d'aires de frai et d'alevinage pour le poisson, de protectrices des berges, de réservoirs, de source d'oxygène et de vapeur d'eau nécessaires aux cycles atmosphériques et climatiques et d'aires récréatives[21]. Les terres humides peuvent également produire des biens et services écologiques, qui représentent « les avantages sociaux, économiques et culturels provenant de la bonne marche des écosystèmes,

[19] Environnement Canada, 2010, « Terres humides de l'Ontario ». Accessible à http://www.ec.gc.ca/tho-wlo/default.asp?lang=Fr&n=06269065-1.

John Randolph, 2004, *Environmental Land Use Planning and Management*, p. 511.

[20] Environnement Canada, 2009, « Faits intéressants ». Accessible à http://www.ec.gc.ca/eau-water/default.asp?lang=Fr&n=11A8CA33-1.

[21] Environnement Canada, 2010, « À propos des terres humides ». Accessible à http://www.ec.gc.ca/tho-wlo/default.asp?lang=Fr&n=B4669525-1.

dont la stabilité du climat, la propreté de l'air et des eaux, la biodiversité, les denrées alimentaires, l'énergie, les matières premières et l'harmonie des paysages »[22].

Les terres humides sont une source particulièrement importante de nourriture, d'abris et d'aires de reproduction pour les oiseaux migrateurs. On croit que la moitié de la sauvagine nord-américaine provient de la région des fondrières des Prairies[23], ce qui représenterait 20 % de la population continentale totale de canards[24]. Parce que de nombreux oiseaux migrateurs ont besoin des terres humides durant leur migration et leur saison de reproduction, Stewart (1999)[25] soutient que la perte des terres humides fait en sorte que les oiseaux qui en dépendent (y compris les oiseaux migrateurs) utilisent des habitats moins adaptés, ce qui hausse leur mortalité et diminue leurs chances de reproduction. De plus, Leslie (2006)[26] mentionne que des huit espèces nord-américaines d'oiseaux qui ont disparu depuis le 19e siècle, cinq dépendaient des terres humides. Il suggère que la perte des habitats « a sans doute au moins joué un rôle mineur dans ces disparitions ». Cependant, Stewart (1999)[27] souligne que ce ne sont pas tous les oiseaux qui dépendent uniformément des terres humides, tout comme ce ne sont pas toutes les terres humides qui sont uniformément importantes pour les oiseaux, en partie parce que chaque espèce a « un jeu propre et complexe de besoins à l'égard des habitats dans les terres humides », ce qui « complique la généralisation de la mesure dans laquelle la perte ou la détérioration des terres humides influe sur les populations d'oiseaux. En guise de conclusion, il croit raisonnable de penser que, à mesure que le nombre de terres humides dans une région diminue, le nombre d'oiseaux qu'abritent les terres humides diminue aussi ».

La documentation scientifique confirme la perte substantielle des terres humides. On estime que, depuis 1900, 50 % des terres humides de la planète ont été perdues[28]. De plus, les zones bâties du Canada seraient responsables de la perte ou de la détérioration de 70 % des terres humides[29]. Au Canada, la plupart de terres humides perdues ont été converties en terres agricoles (85 %) et ont fait place à des zones

[22] Institut de recherche en politiques publiques, 2008, *Securing Natural Capital and Ecological Goods and Services for Canada*, p. 2. Accessible à www.irpp.org/cpa/briefs/olewiler_f.pdf.
[23] La région des fondrières des Prairies s'étend dans l'ouest du Canada et dans le centre-nord des États-Unis. Elle couvre de grandes régions de l'Alberta, de la Saskatchewan et du Manitoba.
[24] G. C. van Kooten et Andrew Schmitz, 1992, « Preserving waterfowl habitat on the Canadian prairies: economic incentives versus moral suasion », *American Journal of Agricultural Economics*, 74(1):79–89.
[25] Robert E. Stewart, 1999, *Technical Aspects of Wetlands: Wetlands as Bird Habitat*, U.S. Geological Survey Water Supply Paper No. 2425. Accessible à http://water.usgs.gov/nwsum/WSP2425/birdhabitat.html.
[26] Scott Leslie, 2006, *Wetland Birds of North America: A Guide to Observation, Understanding and Conservation*, Toronto (ON): Key Porter Books, p. 33.
[27] Stewart, *Technical Aspects of Wetlands*.
[28] Environnement Canada, « Faits intéressants ».
[29] Environnement Canada, 2004, *Les terres humides : des milieux naturels et essentiels …et ils ont besoin de votre aide!* Accessible à http://www.on.ec.gc.ca/wildlife/docs/pdf/wetlandsposter04-f.pdf. Note : Cette image apparaît dans de nombreuses publications. La source originale est inconnue.

urbaines et industrielles (9 %)[30]. Bien que personne ne sache avec exactitude la superficie en hectares des terres humides au Canada, on évalue cette superficie aux environs des 127 millions d'hectares[31], ce qui représente environ 14 %[32] des terres canadiennes[33] et environ le quart de toutes les terres humides du monde entier[34].

Beaucoup croient que le Canada continue de perdre des terres humides, quoique le rythme des pertes soit inconnu. Au début des années 1990, Bond et ses collaborateurs ont évalué que les terres humides du Canada disparaissaient à un rythme de 0,5 hectare (c.-à-d. environ 1,24 acre) à la minute[35]. En outre, dans son récent rapport à la Convention sur la diversité biologique des Nations Unies, le gouvernement du Canada (2009) déclare que le rythme de perte des terres humides a diminué avec le temps, mais n'a pas été totalement arrêté[36].

La perception largement répandue que le Canada continue de perdre des terres humides laisse croire que la conservation des terres humides demeure une nécessité. Toutefois, la portée de cette nécessité est inconnue. Le gouvernement du Canada reconnaît que peu d'études approfondies ont évalué récemment la perte des terres

[30] Gouvernement du Canada, 1991, *Politique fédérale sur la conservation des terres humides*, p. 4. Accessible à http://www.wetlandscanada.org/La%20politique%20federale%201991.pdf.
Ed Wiken, Jean Cinq-Mars, Moreno Padilla, Harold Moore et Claudia Latsch, 2003, *The State of Canadian Wetlands*, p. 6. Présenté à la Conférence sur l'intendance des terres humides du Canada : Setting a Course Together, Ottawa (ON). Accessible à http://whc.org/files/wetland_status_canada_feb7_03.doc.
[31] Ressources naturelles Canada, *L'Atlas du Canada*. Accessible à http://atlas.nrcan.gc.ca/site/english/learningresources/theme_modules/terres humides/index.html. Cette statistique remonte à 1988. Étant donné que la perte des terres humides s'est poursuivie depuis, les chiffres surestiment donc l'étendue des terres humides du Canada.
[32] Selon Wiken et al., cette estimation se rapprocherait plutôt de 160 millions d'hectares, soit environ 18 % de la superficie du Canada. Cependant, ils reconnaissent que l'étendue des terres humides peut varier selon la technique de mesure utilisée.
[33] Conseil nord-américain de conservation des terres humides, 1993, *Wetlands: A Celebration of Life–Final Report of the Canadian Wetlands Conservation Task Force*, p.10. Accessible à www.wetlandscanada.org/Wetlands%20a%20Celebration%20of%20Life%201993-1.pdf. Note : La plupart des terres humides du Canada se trouvent dans les Prairies (37 %), en Ontario (23 %) ainsi que dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut (23 %).
[34] Environnement Canada, *Les terres humides : des milieux naturels et essentiels …et ils ont besoin de votre aide!* p. 2.
Conseil nord-américain de conservation des terres humides, 1993, *Wetlands: A Celebration of Life – Final Report of the Canadian Wetlands Conservation Task Force*, p. 10. Accessible à www.wetlandscanada.org/Wetlands%20a%20Celebration%20of%20Life%201993-1.pdf.
[35] Wayne K. Bond, Kenneth W. Cox, Thomas Heberlein, Edward W. Manning, David R. Witty et Don A. Young, 1992, *Wetland Evaluation Guide*, p. 6 (Issues Paper No. 1992-1), Ottawa (ON): Conseil nord-américain de conservation des terres humides. Accessible à www.wetlandscanada.org/Wetland%20Evaluation%201992.pdf.
[36] Gouvernement du Canada, 2009, *4e Rapport national du Canada à la Convention sur la diversité biologique*, p. 11. Accessible à http://www.cbd.int/doc/world/ca/ca-nr-04-fr.pdf.

humides au pays[37]. De plus, il n'existe actuellement ni liste exhaustive, ni programme de surveillance de l'état et des tendances[38].

Tous les groupes d'informateurs clés croient en la nécessité de poursuivre les activités de conservation, de remise en état et de mise en valeur des habitats fauniques, des populations d'oiseaux migrateurs et de la biodiversité. Ils soutiennent que la perte des terres humides a pour facteur l'étalement urbain, l'augmentation de la taille des fermes, les méthodes d'exploitation forestière, le drainage de l'eau et les méthodes d'agriculture intensive. Tous les groupes d'informateurs clés expliquent que la perte des habitats dans les terres humides a une incidence directe et néfaste sur les populations de sauvagine et la biodiversité.

Autres programmes de conservation

Le programme du Timbre est l'un des nombreux programmes et organismes de conservation des habitats au Canada, dont bon nombre reçoivent des fonds du gouvernement du Canada. Conformément à la section 2.1, le programme du Timbre cible principalement la conservation, la remise en état et la mise en valeur des habitats dans les terres humides qui abritent la sauvagine. Un examen des critères d'admissibilité des projets révèle que les fonds ne peuvent pas servir à des projets qui ciblent des espèces autres que la sauvagine, des espèces en péril ou des activités de conservation, de remise en état et de mise en valeur des habitats du poisson. Les prochains paragraphes donnent des exemples d'autres initiatives, programmes et organismes fédéraux et non gouvernementaux de conservation qui existent au Canada.

Gouvernement fédéral

- Le Programme d'intendance de l'habitat pour les espèces en péril (PIH) (administré par EC) suscite la participation de la population canadienne dans des mesures de conservation qui contribuent au rétablissement d'espèces en voie de disparition, menacées ou en péril et à la prévention que d'autres espèces fassent l'objet d'une mesure de conservation.
- Le Programme de conservation des zones naturelles (PCZN) (administré par EC; les fonds sont disponibles auprès de CNC) facilite l'acquisition de terres écosensibles pour assurer la protection des écosystèmes, des espèces sauvages et des habitats.
- Le PNAGS est un plan d'action international signé par les États-Unis, le Canada (dirigé par EC) et le Mexique pour assurer la conservation des oiseaux migrateurs sur l'ensemble du continent. Le Plan a pour but de ramener les populations de sauvagine à leurs niveaux des années 1970 par la conservation des habitats dans les terres humides et les milieux secs. Les travaux sur le terrain sont réalisés par

[37] Gouvernement du Canada, *4e Rapport national du Canada à la Convention sur la diversité biologique*, p. 10.
[38] Clayton D. A. Rubec, Alan R. Hanson, 2008, « Wetland mitigation and compensation: Canadian experience », *Wetlands Ecology and Management* 17(1):3–14.

des organismes, comme CIC, CNC et la Société protectrice du patrimoine écologique du Manitoba, financés par des subventions et des contributions.

- Le Réseau d'aires protégées (dirigé par EC) sélectionne des habitats fauniques ayant une importance nationale dont la perte aurait une incidence directe sur la population canadienne d'au moins une espèce sauvage. Jusqu'à présent, 11,8 millions d'hectares d'habitats ont été protégés, dont 1,5 million d'hectares d'habitats aquatiques, par la création des réserves nationales de faune (51 emplacements), des réserves d'oiseaux migrateurs (92 emplacements) et des réserves marines de faune (1 emplacement proposé).

Organismes non gouvernementaux

- CIC œuvre à la conservation, à la remise en état et à la gestion des terres humides et des habitats connexes de la sauvagine nord-américaine.
- CNC protège des aires biodiversifiées qui présentent une valeur intrinsèque, pour en faire profiter les générations futures.
- La Fédération canadienne de la faune a pour but de sensibiliser les décideurs et le public à l'égard de la faune et de ses enjeux, par une diversité de documents et de programmes éducatifs et par l'appui de programmes de conservation mis en œuvre par d'autres organismes.
- Nature Canada vise à protéger et à conserver la faune et ses habitats au Canada en suscitant la participation du public et en faisant la promotion de la nature.

Des informateurs clés ont également cité d'autres programmes fédéraux de conservation, comme ÉcoAction, le Fonds autochtone pour les espèces en péril, l'Initiative nationale de planification de ferme agroenvironnementale (abandonnée), le Fonds interministériel pour le rétablissement, la réserve de la biosphère, le Fonds pour dommages à l'environnement et le Programme des dons écologiques. Malgré la présence de ces autres programmes de conservation, tous les groupes d'informateurs clés soutiennent que ces programmes seuls ne peuvent pas répondre aux besoins de la conservation des habitats au Canada. Ils soulignent que ces programmes ne dédoublent pas le programme du Timbre, parce que bon nombre des autres programmes fédéraux ne ciblent pas seulement les terres humides, mais d'autres aspects de la biodiversité, des espèces sauvages (y compris les espèces en péril) et de la conservation des habitats (y compris les terres humides). En outre, les organismes de conservation mentionnent que ces autres programmes ne financent pas la mise en réseau des habitats.

Des représentants d'HFC ont également expliqué que le programme du Timbre ne chevauche pas les autres organismes non gouvernementaux de conservation, même s'il finance les promoteurs des mêmes projets. Bien que divers organismes non gouvernementaux ou sans but lucratif ciblent les terres humides, le programme du Timbre établit des partenariats avec ces organismes (p. ex. CNC et CIC) ou cible d'autres terres humides. De surcroît, les représentants déclarent qu'HFC facilite, coordonne et appuie les travaux des autres organismes, par sa participation avec eux à

divers comités, sa collaboration à des projets conjoints visant des habitats, avec des groupes provinciaux et d'autres organismes et sa participation à des conférences sur l'intendance et la biodiversité.

Le gouvernement du Canada verse à ces programmes et à ces organismes de conservation des sommes beaucoup plus importantes que le programme du Timbre (les revenus du programme du Timbre sont limités par le nombre de timbres sur la conservation des habitats vendus chaque année). Même si le programme du Timbre reçoit actuellement entre 1,5 et 1,6 million de dollars chaque année, le PCZN reçoit au total 225 millions de dollars (à partir de 2007 jusqu'à l'épuisement des fonds) et le PIH a eu droit à 30,6 millions de dollars entre 2006-2007 et 2008-2009. En outre, au cours de la période d'évaluation, le PNAGS a obtenu d'EC (y compris du SCF, du PIH, du Fonds pour dommages à l'environnement et d'ÉcoAction) une moyenne de 9,3 millions de dollars chaque année. Ce n'est pas tout, le programme du Timbre d'HFC verse environ 25 % de ses fonds aux projets du PNAGS, y compris à des projets conjoints. Bien que ces programmes ne dédoublent pas nécessairement le programme du Timbre en ce qui concerne son attention ciblée sur certaines terres humides, ils portent tous sur des mesures de conservation au Canada (de même que les espèces, et les habitats qui les abritent, y compris les terres humides). En conséquence, il y a un risque de chevauchement. Par exemple, des programmes, comme le PIH, qui ont une meilleure situation financière pour cerner les enjeux de la conservation des terres humides où se trouve la sauvagine, peuvent cibler justement cette sauvagine (et les habitats où elle vit), car il s'agit d'une espèce en péril (comme l'arlequin plongeur). Ainsi, même si le programme du Timbre cible un créneau particulier de la conservation, d'autres programmes fédéraux et non gouvernementaux relèvent des enjeux très similaires et peuvent avoir une meilleure situation financière pour le faire.

De plus, les preuves recueillies durant l'examen des dossiers révèlent que, en 2008-2009 et 2009-2010, les bénéficiaires d'HFC recevaient des contributions d'une diversité de partenaires (HFC a fourni environ 10 % du financement total des projets[39]), y compris :

- les commissions des bassins hydrologiques ont fourni des contributions en espèces d'environ 200 000 $ et des contributions en nature de presque 300 000 $;
- les sources américaines ont versé 1,3 million de dollars;
- le PCZN a remis 1 000 525 $;
- les organismes de conservation (p. ex. les organismes de conservation des habitats, les organismes de protection des oiseaux et de la sauvagine, les organismes de protection des espèces sauvages et les organismes de pêcheurs et chasseurs) ont fourni des contributions en espèces de presque 1 million de dollars et des contributions en nature de plus de 3 millions de dollars;

[39] La section 4.2.2 aborde en détail les contributions des divers intervenants aux projets de conservation financés par le programme du Timbre d'HFC.

- les bénéficiaires ont également reçu pour leurs projets des fonds des administrations publiques (fédérale, provinciales et municipales) qui représentent au total des contributions en espèces de 1,9 million de dollars. De cette somme, le gouvernement du Canada a remis presque 1 million de dollars. Les ministères fédéraux contributeurs sont EC (831 000 $), Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (53 000 $), Pêches et Océans Canada (41 000 $) et Parcs Canada (16 000 $).

Les divers programmes d'EC ont financé des projets déjà financés par le programme du Timbre d'HFC. Comme il a été mentionné, EC a versé 831 000 $ à 11 des 56 projets examinés dans le cadre de l'examen des dossiers, en plus de remettre environ 2,8 millions de dollars (se reporter au tableau 6, plus loin) dans le cadre du programme du Timbre au cours de la même période. Cette première somme comprend les 588 000 $ du SCF, 33 665 $ du PIH et 24 000 $ du Programme des jeunes stagiaires d'Horizons Sciences (les autres sources de financement d'EC n'étaient pas précisées). Quelques bénéficiaires d'HFC ont eu droit à un financement de deux ou trois sources différentes au sein d'EC, ce qui constitue un dédoublement des efforts, même si le mandat de l'accord de contribution le permettait.

Lien des objectifs du programme avec les besoins sociétaux et environnementaux

Quelques représentants d'HFC et des bénéficiaires ont expliqué que la communauté des chasseurs préconisait la création d'un programme, comme le programme du Timbre sur la conservation d'HFC, et continue d'en appuyer l'existence. Ils ont déclaré qu'un des aspects distincts du programme du Timbre est que les gens qui achètent les timbres – chasseurs et membres du public – savent que l'argent recueilli soutient directement des activités de conservation[40].

Des informateurs clés ont mentionné que le programme du Timbre répond à un besoin parce qu'il existe relativement peu de sources de financement pour des projets de conservation qui ciblent des terres humides où habite la sauvagine. Ils soutiennent que les organismes de conservation ont de la difficulté à trouver des sources de financement pour leurs projets, surtout depuis le ralentissement économique de 2008. En outre, des représentants d'HFC ont souligné recevoir un plus grand nombre de demandes que ce qu'ils peuvent financer. Toutefois, une analyse des données recueillies révèle que de nombreux organismes offrent des fonds pour des projets de conservation (conformément à la section 4.2.2).

Quelques intervenants estimaient que, au cours des dernières années, HFC ne se concentrait pas sur les priorités établies. Cependant, ils pensaient qu'on a remédié à

[40] EC et HFC ont déclaré que les réponses à leurs consultations publiques distinctes menées en 2007 démontrent que le public, le secteur privé et les gouvernements provinciaux appuient le programme du Timbre. Pour obtenir de plus amples renseignements, se reporter à la section 4.2.5.

cette situation et déclaraient qu'HFC cible maintenant les terres humides et la sauvagine et a publiquement reconnu l'appui des chasseurs.

Quelques bénéficiaires remettaient en question la valeur de la contribution de sommes relativement petites à des projets qui disposent de gros budgets. Ils proposaient qu'HFC adopte une meilleure stratégie pour sélectionner les projets qui ont droit à un financement (p. ex. réviser les critères d'admissibilité et de notation des projets). De plus, selon certains intervenants, HFC devrait revoir ses priorités pour évaluer ainsi s'il serait approprié que le programme cible d'autres priorités (p. ex. investir dans des projets de surveillance des paysages ou créer des données de référence).

4.1.2 Harmonisation avec les priorités du gouvernement

Enjeu de l'évaluation : pertinence	Indicateur(s)	**Méthodes**	**Notation**
2. Est-ce que le programme du Timbre sur la conservation d'HFC est harmonisé avec les priorités du gouvernement fédéral?	▪ Mesure dans laquelle le programme du Timbre sur la conservation d'HFC est harmonisé avec : ▪ les priorités et les objectifs actuels du gouvernement du Canada; ▪ les priorités et les objectifs actuels d'EC. ▪ Points de vue sur l'harmonisation des résultats du programme du Timbre sur la conservation d'HFC avec les priorités actuelles et récentes du gouvernement fédéral et d'EC.	▪ Examen des documents ▪ Entrevues auprès des informateurs clés	Atteint

Dans le discours du Trône de 2010, le gouvernement du Canada s'engageait « à mieux protéger notre environnement naturel et à mieux en préserver la diversité… à renforcer son plan d'action pour l'assainissement de l'eau… à créer plus de 85 000 kilomètres carrés de parcs nationaux et d'aires marines nationales de conservation dans le cadre de son plan national de conservation »[41].

Le programme du Timbre appuie également les divers engagements et les diverses politiques pris par le gouvernement du Canada depuis les années 1980 pour protéger et conserver les terres humides. Par exemple :

- Le 15 mai 1981, le Canada a signé la Convention relative aux zones humides d'importance internationale (aussi désignée la Convention de Ramsar), traité international qui engage les pays membres à « maintenir les caractéristiques écologiques de leurs zones humides d'importance internationale et à planifier « l'utilisation rationnelle », ou utilisation durable, de toutes les zones humides se

[41] Gouvernement du Canada, 2010, *Discours du Trône*. Accessible à http://www.speech.gc.ca/fra/media.asp?id=1388.

trouvant sur leur territoire »[42]. Le Canada compte 37 zones humides d'importance internationale, d'une superficie de 13 066 675 hectares[43].

- En 1986, le Canada et les États-Unis ont signé le PNAGS, plan d'action international qui cible le retour des populations de sauvagine à leurs niveaux des années 1970 par la conservation des habitats dans les terres humides et les milieux secs. Depuis sa création, les partenaires du PNAGS ont préservé plus de 5,2 millions d'hectares de terres humides et d'habitats en milieux secs.[44].
- En 1991, le gouvernement du Canada a mis en œuvre la *Politique fédérale sur la conservation des terres humides*. Cette politique a pour but de « favoriser la conservation des terres humides du Canada en vue du maintien de leurs fonctions écologiques et socio-économiques, pour le présent et l'avenir »[45]. La politique fait état de sept stratégies visant l'utilisation et la gestion des terres humides : sensibilisation du public, gestion des terres humides sur les terres et les eaux fédérales et dans le cadre des autres programmes fédéraux, promotion de la conservation des terres humides dans les régions fédérales protégées, amélioration de la collaboration avec les provinces, les territoires et les ONG, conservation des terres humides d'importance pour la population canadienne, établissement d'une solide base scientifique sur laquelle poser la politique et promotion de mesures internationales.
- En juin 1992, le Canada était le premier pays industrialisé à ratifier la Convention sur la diversité biologique, dont les objectifs sont « la conservation de la diversité biologique, l'utilisation durable des composantes de la diversité biologique et le partage juste et équitable des avantages provenant de l'utilisation de ressources génétiques »[46]. La Convention exige que les participants adoptent des stratégies et des plans d'action nationaux concernant la biodiversité et qu'il les intègrent dans des plans nationaux élargis pour assurer le développement environnemental.

Avant 2010-2011, les activités d'HFC contribuaient au résultat et « la biodiversité est conservée et protégée » de l'Architecture des activités de programme d'EC. Comme en fait foi la section 4.1.1, les populations de certaines espèces d'oiseaux migrateurs sont en déclin ou en péril en raison d'un manque d'habitats dans les terres humides. La santé et l'état de ces habitats ont un lien direct avec la santé et l'état de la biodiversité.

---

[42] Convention de Ramsar sur les zones humides, aucune date, *À propos de Ramsar.* Accessible à http://www.ramsar.org/cda/fr/ramsar-about-about-ramsar/main/ramsar/1-36%5E7687_4000_1__.
[43] Convention de Ramsar sur les zones humides, aucune date, *Contracting Parties to the Ramsar Convention on Wetlands*. Accessible à http://www.ramsar.org/cda/fr/ramsar-about-parties-contracting-parties-to-23808/main/ramsar/1-36-123%5E23808_4000_1__.
[44] PNAGS, 2009, *À propos des habitats canadiens, Rapport annuel 2009*, p. 1. Accessible à http://www.nawmp.ca/pdf/HabMat2009AnnualReport_f.pdf.
[45] Gouvernement du Canada, *Politique fédérale sur la conservation des terres humides*.
[46] Convention sur la diversité biologique, 2010, « À propos de la Convention ». Accessible à http://www.cbd.int/convention/about.shtml.
Environnement Canada, 2010, « Convention sur la diversité biologique ». Accessible à http://www.cbin.ec.gc.ca/convention/default.cfm?lang=fra.

En 2009-2010, EC a mis à jour son Architecture des activités de programme. À la suite de cette mise à jour entrée en vigueur en 2010-2011, la participation d'EC au programme du Timbre appuie dorénavant le résultat stratégique suivant : l'environnement naturel du Canada est préservé et restauré pour les générations actuelles et futures. Le programme du Timbre relève de l'activité de programme *Biodiversité – espèces sauvages et habitats*, qui vise à prévenir la perte de la biodiversité et à assurer une utilisation durable, par les moyens suivants :

- protéger et rétablir les espèces en péril;
- conserver, restaurer et remettre en état des habitats importants;
- conserver et gérer les oiseaux migrateurs;
- veiller à l'évaluation, à la planification et à la prise de mesures nationales coordonnées et cohérentes pour protéger la biodiversité, y compris les populations viables d'espèces, les écosystèmes sains et diversifiés et les ressources génétiques[47].

En outre, les représentants d'EC mentionnent que les enjeux relatifs aux espèces en péril, aux oiseaux migrateurs et aux habitats qui les abritent étaient des priorités ministérielles, harmonisées avec les priorités à l'égard des habitats du gouvernement du Canada.

4.1.3 Rôle d'Environnement Canada dans le programme

Enjeu de l'évaluation : pertinence	Indicateur(s)	Méthodes	Notation
3. Est-ce qu'EC joue un rôle légitime, approprié et nécessaire dans le programme du Timbre sur la conservation d'HFC?	▪ Présence d'une législation, de lois et de politiques qui prescrivent la participation d'EC dans la conservation et la protection des habitats fauniques. ▪ Mesure dans laquelle le gouvernement fédéral a la compétence de la conservation et de la protection des habitats des espèces sauvages et de la sauvagine. ▪ Points de vue sur la nécessité de la participation d'EC à ce programme de conservation et de protection des habitats des espèces sauvages et de la sauvagine.	▪ Examen des documents ▪ Entrevues auprès des informateurs clés	Atteint

Le gouvernement du Canada de même que les gouvernements provinciaux et territoriaux se partagent la gestion des terres humides. De son côté, le gouvernement fédéral a la responsabilité directe d'environ 29 % des terres humides du Canada situées

[47] Environnement Canada. *Rapport sur les plans et les priorités*. (2009-2010).

sur des terres de la Couronne. En outre, huit lois fédérales contribuent à la conservation des terres humides au Canada : la *Loi de 1994 sur la Convention concernant les oiseaux migrateurs,* la *Loi sur les espèces sauvages au Canada*, la *Loi sur les parcs nationaux*, la *Loi sur les océans*, la *Loi sur les pêches*, la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*, la *Loi de l'impôt sur le revenu* et la *Loi sur les espèces en péril*[48]. De plus, le gouvernement du Canada a la responsabilité de faire preuve de leadership. Il « s'engage à prendre part à la conservation des terres humides en mettant à contribution des modèles, des instruments et de l'expertise, et en améliorant les connaissances sur les terres humides au Canada » et il « …jouera le rôle d'un catalyseur, incitant et aidant les Canadiens à participer à un effort collectif »[49]. En outre, des informateurs clés ont déclaré qu'il était approprié que le gouvernement fédéral joue un rôle dans la protection de la sauvagine migratrice, parce que ces oiseaux se déplacent au-delà des frontières provinciales et nationales.

La *Loi sur le ministère de l'Environnement, 1985*, prescrit les pouvoirs, les tâches et les fonctions du ministre de l'Environnement, qui incluent la conservation et l'amélioration de la qualité de l'environnement naturel, notamment celle de l'eau, de l'air et du sol, la conservation des ressources naturelles renouvelables, notamment les oiseaux migrateurs, la flore et la faune sauvages en général et l'eau[50]. En ce sens, EC a pour mandat de « préserver et d'améliorer la qualité de l'environnement naturel, y compris l'eau, l'air, le sol, la flore et la faune; de conserver les ressources renouvelables du Canada; de conserver et de protéger les ressources en eau du Canada; de prévoir les conditions et les avertissements météorologiques; d'appliquer la législation sur les eaux limitrophes; et de coordonner les politiques et les programmes environnementaux au nom du gouvernement fédéral »[51]. Le programme du Timbre, qui appuie les activités de conservation des populations d'oiseaux migrateurs et des terres humides, est également harmonisé avec le mandat et les responsabilités d'EC.

La légitimité de l'existence d'HFC et du rôle d'EC dans la conservation des terres humides est grandement abordée dans la *Loi de 1994 sur la Convention concernant les oiseaux migrateurs*[52]. Le gouvernement du Canada a sanctionné cette loi pour protéger les oiseaux migrateurs au Canada et aux États-Unis. La Loi accorde au gouvernement les pouvoirs d'imposer aux chasseurs d'oiseaux migrateurs des frais pour le permis de chasse et le timbre sur la conservation des habitats, qui constitue la principale source

[48] Gouvernement du Canada. *Politique fédérale sur la conservation des terres humides*. 1991. p. 4. Accessible à http://dsp-psd.communication.gc.ca/Collection/CW66-116-1991E.pdf et Lynch-Stewart, P., Kessel-Taylor, I., & Rubec, C. *Terres Humides et le Gouvernement: Politique et législation concernant la conservation des terres humides au Canada.* 1999. (publication n° 1999-1). Accessible à www.cws-scf.ec.gc.ca/publications/AbstractTemplate.cfm?lang=e&id=336.
[49] Gouvernement du Canada. *Politique fédérale sur la conservation des terres humides*. 1991. p. 4. Accessible à http://dsp-psd.communication.gc.ca/Collection/CW66-116-1991E.pdf.
[50] Ministère de la Justice, 2010, *Loi sur le ministère de l'Environnement*. Accessible à http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/E-10/index.html.
[51] Environnement Canada, aucune date, « À propos d'Environnement Canada ». Accessible à http://www.ec.gc.ca/default.asp?lang=Fr&n=BD3CE17D-1.
[52] Ministère de la Justice, 2010, *Loi de 1994 sur la Convention concernant les oiseaux migrateurs*. Accessible à http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/M-7.01/.

de revenus du programme du Timbre. L'alinéa 12*j*) de la Loi stipule que le gouvernement du Canada peut[53] « …prévoir l'imposition de redevances […] pour les permis, timbres et autres autorisations préalables à l'exercice d'activités dans le cadre de la présente loi et de ses règlements, de même que la fixation de leur montant et des conditions de leur paiement »[54]. En outre, l'alinéa 4*d*) du *Règlement sur les oiseaux migrateurs* précise que le permis n'est pas valable « dans le cas d'un permis de chasse aux oiseaux migrateurs considérés comme gibier, à moins qu'un timbre sur la conservation des habitats ne soit apposé dans l'espace prévu à cette fin sur ledit permis »[55].

La légitimité du rôle d'HFC dans la prestation du programme du Timbre est également édictée dans le *Règlement sur les oiseaux migrateurs* relevant de la *Loi de 1994 sur la Convention concernant les oiseaux migrateurs*. Le paragraphe 2(1) du règlement stipule que le « *timbre sur la conservation des habitats* » désigne un timbre émis, aux fins d'Habitat faunique Canada, pour la période commençant le jour de l'émission et expirant le 10 mars suivant le jour d'émission du permis, et que « Habitat faunique Canada » désigne une corporation sans capital-actions incorporée sous la partie II de la *Loi sur les corporations du Canada* par lettres patentes en date du 24 février 1984 »[56].

Les représentants d'HFC et les bénéficiaires croyaient que le gouvernement du Canada a une certaine responsabilité dans la conservation des habitats et des populations d'oiseaux migrateurs. Toutefois, ils reconnaissaient que cette responsabilité devrait être partagée avec les autres paliers de gouvernement et les autres programmes.

Les bénéficiaires soulignaient qu'il est plus pertinent qu'HFC mette le programme du Timbre en œuvre à la place d'EC, parce qu'ils estimaient qu'HFC était plus transparent auprès des chasseurs et que le public ne faisait pas confiance à EC afin d'utiliser les fonds disponibles pour les besoins prévus. Ils croyaient aussi qu'il était plus facile de communiquer avec HFC qu'avec EC, parce que les processus administratifs y sont moins importants.

4.2 Rendement

Sommaire des constatations : enjeu de l'évaluation – rendement
La vente des timbres sur la conservation des habitats a chuté de 54,3 % entre 1985 et 2008, bien qu'elle se soit stabilisée entre 2002 et 2008 (le déclin au cours de cette période n'est que de 1,1 %). Le prix d'un timbre est demeuré à 8,50 $ depuis 1991. Les revenus du programme du Timbre ont par conséquent aussi reculé au cours de la même période, bien qu'ils semblent s'être stabilisés entre 1,5 et 1,6 million de dollars

[53] Il importe de souligner que, en vertu de la loi, le gouvernement du Canada n'est pas obligé de facturer le prix des timbres.
[54] Ministère de la Justice, *Loi de 1994 sur la Convention concernant les oiseaux migrateurs*.
[55] Ministère de la Justice, 2010, *Règlement sur les oiseaux migrateurs*. Accessible à http://laws.justice.gc.ca/eng/C.R.C.-c.1035/index.html.
[56] Ministère de la Justice, *Règlement sur les oiseaux migrateurs*.

chaque année.

Durant la période d'évaluation, le programme du Timbre a financé, à hauteur d'environ 4,9 millions de dollars, 108 projets œuvrant à la mise en valeur des terres humides, à la protection des populations d'oiseaux migrateurs et de la biodiversité de même qu'au soutien d'un réseau de conservation. Un examen des dossiers des projets financés en 2008-2009 et en 2009-2010 révèle que les fonds du programme du Timbre représentaient 8 % de la valeur totale des projets de conservation des habitats et 12 % de la valeur totale des projets du PNAGS et des projets liés au réseau.

Dans l'ensemble, HFC a fortement augmenté la proportion des revenus du programme du Timbre affectés aux projets, soit de 30,8 % en 2005-2006 à 70,7 % en 2009-2010 (le pourcentage le plus élevé est en 2008-2009, où 77,1 % des revenus du programme du Timbre étaient versés à des projets). En outre, au cours de la période de cinq ans, les dépenses annuelles liées au programme du Timbre sont demeurées juste sous les 20 %. Depuis la dernière évaluation en 2005, HFC a pris des mesures importantes pour s'acquitter de ses obligations en vertu du présent accord de contribution en ce qui a trait à l'affectation de 80 % des revenus du programme du Timbre reçus d'EC à des projets de conservation.

Au cours de la période d'évaluation, les sommes qu'EC a déclaré remettre à HFC et les sommes qu'HFC a déclaré recevoir du Ministère ne concordent pas. De plus amples discussions avec des employés d'EC et d'HFC ont révélé que ces écarts peuvent s'expliquer par des méthodes de comptabilité financière et de déclaration différentes en ce qui concerne la déclaration des revenus et des dépenses d'une année en particulier (c.-à-d. la période couverte par les dépenses). De plus, à la suite d'autres discussions, les employés d'EC et d'HFC ont également souligné que Postes Canada remet seulement son rapport final sur les ventes réelles de timbres sur la conservation des habitats d'un exercice au mois de juin de l'exercice subséquent (p. ex. les revenus de la vente des timbres de 2009-2010 seraient disponibles seulement en juin 2010). Cette situation a compliqué le rapprochement des chiffres déclarés par EC et HFC, car ces deux organismes ferment leurs livres comptables se rapportant à un exercice, en avril. Toutefois, il reste qu'EC et HFC n'ont pas été en mesure de fournir les sommes réelles pour établir correctement le rapprochement des deux jeux de chiffres pour toute la période d'évaluation à partir de 2005-2006.

Les représentants des programmes d'EC ont discuté des difficultés propres à la mesure des résultats d'un programme de conservation. Dans l'ensemble, ils reconnaissent que, dans le cadre élargi des programmes de conservation au sein du Ministère, la contribution des projets financés par le programme du Timbre à la préservation de populations saines de sauvagine demeure inconnue.

Les projets financés par le programme du Timbre ont exercé diverses activités dans le but d'améliorer les terres humides ainsi que de protéger les populations d'oiseaux migrateurs et la biodiversité. Des représentants d'EC se disent également persuadés que le programme atteint ses résultats escomptés et croient qu'HFC a financé une

gamme appropriée de projets de conservation. Cependant, l'évaluation a relevé des lacunes importantes dans le domaine de la collecte et de la déclaration des données de rendement. Bien qu'il existe des données au sujet des contributions des partenaires et, à partir de 2008-2009, des données de rendement à propos du nombre total d'acres conservés, ces données sont recueillies et déclarées seulement au niveau agrégé. La stratégie de mesure du rendement présentée dans le CGRR de 2008 n'a jamais été adoptée. HFC ne se rappelle pas de l'avoir reçue, et EC ne se souvient pas d'avoir fait un suivi sur sa mise en œuvre.

En conséquence, les principales sources des données de rendement utilisées au cours de l'évaluation provenaient des rapports finaux des projets préparés par les bénéficiaires, de même que les rapports annuels d'HFC. La plupart de ces renseignements sont axés sur l'activité et non sur le résultat et, en ce sens, il est difficile de déterminer la mesure dans laquelle les projets ont réussi à atteindre leurs objectifs. Ainsi, l'évaluateur a une capacité limitée de faire état de l'atteinte des résultats du programme du Timbre.

Les entrevues auprès des informateurs clés ont donné des résultats discutables à savoir si HFC a augmenté le nombre et le type de partenaires qui participent aux projets de conservation des habitats. Certains croient que la communauté de la conservation était statique, et ne compte aucun nouveau partenaire ou groupe. D'autres pensent que le programme a été en mesure d'influer sur la participation de partenaires à des projets. Les personnes interrogées estiment aussi que le programme du Timbre a contribué de manière importante à la sensibilisation à l'égard de la nécessité des activités d'intendance par le financement de projets liés au réseau de conservation.

En outre, certains intervenants ont mentionné qu'HFC ne vise plus activement certains de ses résultats escomptés, notamment l'élaboration d'outils innovateurs de conservation des habitats. D'autres ont déclaré que le programme du Timbre avait un trop grand nombre de résultats escomptés et que certains d'entre eux n'étaient absolument pas ciblés. Ils proposent de revoir les résultats escomptés du programme dans le but de peaufiner et de clarifier les priorités et les objectifs du programme du Timbre.

Enfin, le programme du Timbre pourrait ne pas représenter l'approche la plus rentable pour atteindre les résultats de la conservation. Malgré l'absence de toute analyse des coûts des solutions de rechange, car une telle activité ne relevait pas de la présente évaluation, le programme du Timbre demeure un petit subventionneur (il verse un financement d'appoint) d'un grand nombre de projets, ce qui complique l'établissement d'un lien entre l'amélioration des populations de sauvagine et les activités du programme. Les solutions de rechange possibles sont entre autres l'acquisition des habitats dans les terres humides pour appuyer la sauvagine ou la réaffectation des revenus des timbres à d'autres programmes de conservation en cours à EC. Ces solutions de rechange ont fait l'objet de deux consultations publiques distinctes en 2007 par EC et HFC. Il en était ressorti un appui au maintien du programme du

Timbre, sans modifications à sa conception et à sa prestation (bien que quelques répondants aux consultations publiques d'EC aient soutenu la nécessité d'examiner les solutions de rechange pour déterminer l'approche la plus rentable).

4.2.1 Collecte et utilisation des données de rendement

Enjeu de l'évaluation : pertinence	Indicateur(s)	Méthodes	Notation
4. Est-ce que les données appropriées au sujet du rendement sont recueillies, saisies et enregistrées? Dans l'affirmative, est-ce que cette information est transmise à la haute direction et aux décideurs?	▪ Existence de données de référence au sujet des principaux indicateurs des résultats. ▪ Présence d'un système de suivi des données de rendement. ▪ Mesure dans laquelle les données de rendement appuient le processus décisionnel d'EC.	▪ Examen des documents ▪ Examen des dossiers ▪ Entrevues auprès des informateurs clés	Peu de progrès; attention prioritaire

L'accord de contribution entre EC et HFC exige qu'HFC remette à EC les documents suivants :

- un plan stratégique et un plan annuel des activités qui énoncent les objectifs du programme pour la prochaine année, les détails des projets, les activités et les budgets;
- un rapport annuel des projets et des programmes exécutés ainsi que des revenus tirés de la vente des timbres;
- les états financiers vérifiés de l'exercice précédent.

La principale source de données actuelles au sujet du rendement est le rapport final que doivent préparer les bénéficiaires des fonds d'HFC. HFC verse des fonds aux bénéficiaires et leur remet un modèle pour guider la préparation du rapport dans lequel doivent figurer leurs résultats, notamment les produits et les résultats relatifs à l'habitat soutenu par les contributions d'HFC, les avantages pour la sauvagine, les espèces habitant sur des terres humides et les autres espèces sauvages, ainsi que la pertinence en ce qui a trait à la planification, à la prise de décisions et à la gestion de l'habitat. HFC intègre ensuite les données des rapports finaux des projets dans son rapport annuel des projets et des programmes. Des représentants d'HFC ont déclaré que l'organisme ne fait pas le suivi de l'accroissement de la compréhension scientifique de la protection, de la mise en valeur et de la remise en état des habitats fauniques ou de la hausse du nombre et des types d'habitats fauniques protégés, conservés, mis en valeur et remis

en état, qui sont deux résultats immédiats escomptés du programme du Timbre. Ils ont mentionné avoir commencé à créer une base de données du nombre d'acres conservés en fonction du type de terre humide et d'habitat.

Outre le nombre total d'acres conservés et les contributions en espèces et en nature des partenaires pour financer les projets, le rapport annuel ne fait pas mention des données agrégées au sujet du succès du programme du Timbre sur la conservation d'HFC. Il résume simplement le rapport final de chaque projet. Ce style de déclaration ne permet pas l'élaboration de statistiques, comme le nombre et les types d'habitats conservés ou le nombre et les types de partenaires qui participent à des activités d'intendance de l'habitat. Qui plus est, les données contenues dans les rapports des projets sont davantage axées sur l'activité que sur le résultat. De surcroît, il n'existe aucune donnée de référence à propos des résultats escomptés que doivent atteindre les projets financés par le programme du Timbre, ce qui complique la possibilité de déterminer le degré de succès d'un projet pour atteindre ses objectifs. En conséquence, la capacité de l'évaluateur de rendre compte de l'atteinte des résultats du programme est limitée.

Les représentants d'EC ont indiqué que des rapports plus détaillés d'HFC sur les extrants et les résultats du programme seraient utiles. Par exemple, EC souhaiterait connaître les types de demandeurs auprès d'HFC, le nombre de demandeurs à répétition, les types d'organismes financés, les types de subventions que ces organismes ont reçues et les résultats obtenus à la suite d'une étude à long terme des écosystèmes visés.

Les représentants d'EC ont reconnu la nécessité d'améliorer les méthodes de déclaration ministérielle sur le rendement du programme du Timbre. EC ne rend actuellement pas compte à l'interne du rendement du programme, bien qu'il fasse le suivi des contributions et des réalisations du programme du Timbre dans le cadre du PNAGS dans son système national de suivi. En outre, les représentants d'EC ont signalé que les renseignements sur le rendement du programme du Timbre pourraient également être inclus dans le Rapport ministériel sur le rendement, mais cela n'a pas encore été fait. Ils ont aussi déclaré que les renseignements pourraient servir à démontrer le leadership d'EC en matière de conservation. Par exemple, EC pourrait rendre compte des aspects prioritaires examinés et si les travaux de conservation des habitats dans les terres humides s'ajoutent aux travaux réalisés dans les domaines des espèces en péril ou des espèces exotiques envahissantes.

Les représentants d'HFC ont mentionné que le rapport *Status of Wildlife Habitats in Canada* pourrait tenir lieu de source de renseignements sur le rendement. Toutefois, le dernier rapport a été publié en 2001. Ils ont reconnu que le rapport avait besoin d'une mise à jour, mais ont déclaré qu'HFC n'a pas les ressources financières nécessaires pour le faire. Ils ont ajouté qu'ils ont demandé au gouvernement fédéral de mener une enquête sur l'état des terres humides parce qu'il n'existe aucune donnée de référence à l'échelle nationale.

En 2008, EC a examiné le CGRR de 2002 élaboré pour le programme du Timbre sur la conservation d'HFC. Le CGRR fait état d'une stratégie de mesure du rendement, qui intègre un jeu d'indicateurs de rendement (énoncés au tableau 4) qu'HFC devrait utiliser pour préparer son rapport. Le CGRR est mentionné dans le mandat annexé à l'accord de contribution de 2008 signé entre EC et HFC. Plus précisément, le mandat énonce que « la responsabilité de la gestion de cette contribution doit respecter le Cadre combiné de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) »[57]. Le mandat aborde également la nécessité qu'a HFC de rendre compte du rendement et précise qu'HFC doit remettre chaque année à EC un rapport annuel et des états financiers vérifiés « pour permettre à EC d'évaluer la pertinence et les réalisations d'HFC et les projets entrepris avec les fonds fédéraux »[58]. La section sur les rapports ne mentionne pas l'exigence de rendre précisément compte des indicateurs de rendement. HFC ne se rappelle pas avoir reçu le CGRR et EC n'a fait aucun suivi de la mise en œuvre du CGRR. Donc, même si HFC remet chaque année son rapport annuel et ses états financiers vérifiés à EC, aucune donnée n'a été recueillie au sujet de ces indicateurs de rendement et, par conséquent, il existe peu de renseignements historiques sur le rendement du programme du Timbre. Ainsi, il est difficile de déterminer la mesure dans laquelle les projets ont réussi à atteindre leurs objectifs.

Tableau 4 : Stratégie de mesure du rendement[59]

Élément	Indicateur de rendement
Conservation de l'habitat et prestation du projet	• Nombre et types d'habitats fauniques protégés, conservés, remis en état et mis en valeur • Nombre d'activités liées à la conservation d'un habitat exercées au moyen des outils, des méthodes paysagères ou des protocoles pour protéger, conserver ou mettre en valeur des habitats fauniques • Nombre de mesures volontaires prises pour conserver, remettre en état ou mettre en valeur des habitats fauniques • Nombre de propriétaires privés qui participent aux activités d'intendance d'HFC • Nombre de projets de recherche liés aux habitats financés par HFC ou soutenus d'une manière quelconque par HFC
Établissement de partenariat	• Nombre et types de partenaires qui participent aux activités d'intendance des habitats et fonds amassés
Conservation, protection et remise en état d'habitats	• Nombre et types d'habitats fauniques protégés, conservés, remis en état et mis en valeur

[57] Environnement Canada, 2008, *Terms and Conditions for a Transfer of Wildlife Habitat Conservation Stamps and a Contribution to Wildlife Habitat Canada Related to the Implementation of the Wildlife Conservation Stamp Program.*
[58] Environnement Canada, *Terms and Conditions for a Transfer of Wildlife Habitat Conservation Stamps*.
[59] Environnement Canada. *Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) et Cadre de vérification axé sur les risques (CVAR) pour le programme du Timbre sur la conservation des habitats fauniques*, 2008.

Conservation des populations d'oiseaux migrateurs	• Nombre et types d'habitats fauniques protégés, conservés, remis en état et mis en valeur, abritant des espèces d'oiseaux migrateurs
Contribution à la conservation de la biodiversité	• Reconnaissance par des intervenants clés, comme EC et autres organismes de la communauté de la conservation, qu'HFC et autres ONG jouent un rôle important dans la conservation des ressources biologiques au Canada, conformément aux présentations, rapports et invitations à des réunions nationales sur l'exploitation et les politiques

Selon le CGRR, la principale source des données au sujet du rendement serait une base de données interne des projets. Bien que cette base de données n'existe pas encore, HFC a commencé à tenir à jour un « dossier de suivi des subventions ». Ce dossier contient des renseignements administratifs sur les projets financés, c.-à-d. le titre du projet, le nom du demandeur, les fonds versés par HFC, la date de signature de l'accord de financement, les dates des factures et des paiements, les dates de réception des prévisions budgétaires et de caisse, du rapport provisoire du projet et du rapport final du projet. Le dossier ne contient cependant aucun renseignement sur les activités, les extrants et les résultats des projets.

Le CGRR énonce qu'HFC doit surveiller les changements apportés aux connaissances, aux attitudes et aux comportements des principaux décideurs et des bénéficiaires. Il n'existe aucune preuve documentée au fait que ce travail a été amorcé ou achevé.

Les représentants d'HFC ont déclaré que les renseignements sur le rendement recueillis par HFC servent à la prise de décisions relative au financement des projets. Ils ont souligné que le conseil d'administration, qui participe à la sélection des projets, reçoit, lors de ses réunions, des mises à jour régulières sur l'état des projets et les progrès réalisés et tient compte du rendement antérieur des demandeurs à répétition dans son processus décisionnel.

Les représentants d'HFC ont également dit que l'organisme partage des renseignements sur le rendement du programme du Timbre avec les plans conjoints des habitats en raison de sa participation à leurs conseils et à leurs comités.

Les bénéficiaires ont relevé la nécessité qu'HFC rende mieux compte de ses activités et de ses réalisations, et ont souligné que l'organisme a perdu de sa visibilité. Il importe de signaler qu'EC a demandé à ce que les revenus de la vente des timbres versés à HFC servent principalement aux activités de conservation.

4.2.2 Activités et extrants

Enjeu de l'évaluation : rendement	Indicateur(s)	Méthodes	Notation
5. Est-ce qu'EC et HFC ont organisé leurs activités dans le cadre de l'accord de contribution de manière à réduire au minimum leurs coûts?	▪ Ressources humaines d'EC nécessaires pour : • obtenir un accord de contribution signé; • remettre à HFC des livrets, des timbres signés pas un artiste, des coins datés et des feuillets; • participer aux réunions du conseil d'administration d'HFC et d'autres comités; • examiner les plans d'activités, les rapports provisoires et les rapports annuels d'HFC. ▪ Coût payé par HFC pour : • concevoir, produire et distribuer les timbres; • administrer les projets; • promouvoir la participation dans les activités de conservation. ▪ Points de vue à savoir si les activités d'EC et d'HFC ont été exercées au coût le plus bas possible. ▪ Points de vue sur la possibilité de réduire le coût des activités de programme (sans réduire la qualité).	▪ Examen des documents ▪ Entrevues auprès des informateurs clés	Progrès réalisé; attention nécessaire
6. Est-ce que l'accord de contribution a permis la production des extrants nécessaires au coût minimal?	▪ Financement versé à divers types de projets. ▪ Pourcentage du financement versé par HFC (à chaque projet). ▪ Financement versé par des partenaires (à chaque projet). ▪ Points de vue sur la mesure dans laquelle le financement d'HFC a suscité d'autres partenaires à financer le projet. ▪ Points de vue à savoir si le coût des extrants produits est le plus bas possible. ▪ Points de vue sur la manière de réduire le coût des extrants (sans réduire la qualité).	▪ Examen des documents ▪ Examen des dossiers ▪ Entrevues auprès des informateurs clés	Progrès réalisé; attention nécessaire

Revenus de la vente des timbres

Les revenus servant à financer le programme du Timbre d'HFC sont générés par la vente des timbres sur la conservation des habitats, que les chasseurs de sauvagine doivent acheter et apposer sur leur permis de chasse annuel (depuis 1985). Au cours de la première année du programme, le prix du timbre avait été fixé à 4 $. Depuis, le prix a été majoré quatre fois – à 4,50 $ en 1986, à 6,50 $ en 1987, à 7,50 $ en 1989 et à 8,50 $ en 1991. Il n'existe aucun renseignement sur la raison pour laquelle le prix n'a pas augmenté depuis 1991.

Comme le prix du timbre sur la conservation des habitats est le même depuis 1991, le déclin des revenus est directement lié au déclin dans les ventes des permis. Au Canada, entre 1985 et 2008, les ventes des permis ont chuté de 54,3 %, de 375 743 à 171 762[60]. En pourcentage, les pires déclins ont eu lieu dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut (73 %) de même qu'à l'Île-du-Prince-Édouard (70 %), alors que le déclin le moins prononcé avait lieu à Terre-Neuve-et-Labrador (37 %). En Ontario et au Québec, deux provinces qui affichaient les meilleures ventes, les déclins y étaient respectivement de 58 % et de 52 %. Bien que la raison de la cause du déclin ne relève pas de la présente évaluation, des informateurs clés signalent que la chasse a connu un déclin, car la société d'aujourd'hui valorise moins cette activité qu'autrefois.

La figure 3 montre que les revenus tirés de la vente des timbres ont atteint un sommet en 1991 avec 2,5 millions de dollars, puis ont reculé graduellement jusqu'en 2002 et semblent s'être stabilisés entre 1,5 et 1,6 million de dollars[61].

[60] Environnement Canada, 2010, « Ventes de permis ». Accessible à http://ec.gc.ca/reom-mbs/default.asp?lang=Fr&n=C9046964-1.
[61] Entre 2002 et 2008, les ventes des permis ont reculé de 173 555 à 171 762, c.-à-d. de 1,1 %.

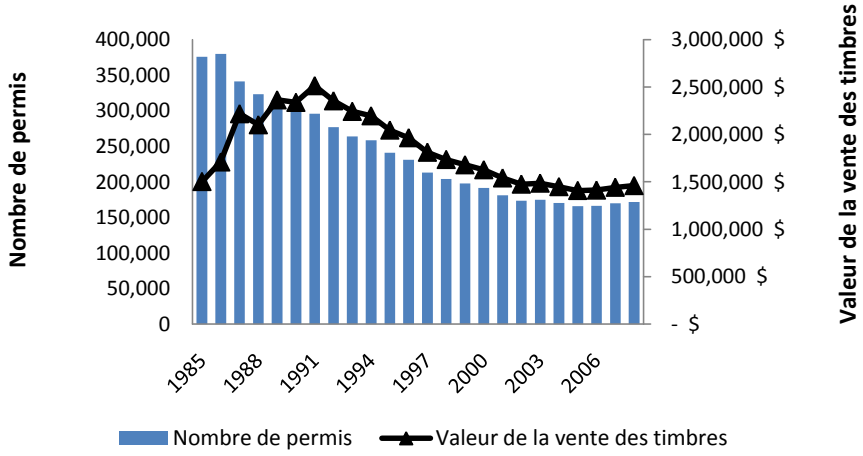


Figure 3 : Ventes des permis de chasse aux oiseaux migrateurs et des timbres sur la conservation d'HFC, 1985 à 2008[62]

Conformément au tableau 5, les sommes qu'EC a déclaré transférer à HFC et les sommes qu'HFC a déclaré recevoir du Ministère ne concordent pas :

- de 2005-2006 à 2008-2009, EC a déclaré transférer à HFC entre 41 556 $ et 165 214 $ de fonds en plus que ce dernier a déclaré en recevoir;
- en 2009-2010, HFC a déclaré recevoir 116 418 $ de fonds en plus qu'EC a déclaré lui avoir transféré.

De plus amples discussions avec les employés d'EC et d'HFC ont révélé que ces écarts peuvent s'expliquer par des méthodes de comptabilité financière et de déclaration différentes en ce qui a trait aux dépenses et aux revenus d'une année (c.-à-d. le moment auquel les dépenses sont encourues). Plus précisément, HFC déclare, dans ses états financiers vérifiés, les revenus du programme du Timbre reçus d'EC sous « revenus bruts », alors qu'EC déclare les sommes transférées à HFC sous « revenus nets ». Les « revenus bruts » sont ajustés pour inclure, entre autres dépenses, le « coût des biens vendus » liés à la vente des timbres sur la conservation des habitats pour obtenir ses « revenus nets ». Le « coût des biens vendus » inclut, entre autres dépenses, les frais d'impression des timbres sur la conservation des habitats et les frais de sous-traitance à Postes Canada de la vente des timbres. Cependant, EC n'était pas en mesure de fournir les sommes réelles pour permettre le rapprochement des deux jeux de chiffres.

En outre, durant les discussions de suivi, les employés d'EC et d'HFC ont également fait remarquer que Postes Canada fournit seulement son rapport final sur les ventes réelles des timbres sur la conservation des habitats d'un exercice en juin de l'exercice

[62] Environnement Canada, « Ventes de permis ».

subséquent (c.-à-d. les revenus de la vente des timbres de 2009-2010 sont disponibles seulement en juin 2010). Cette situation a compliqué le rapprochement des chiffres déclarés par EC et HFC, car ces deux organismes ferment leurs livres comptables se rapportant à un exercice financier, en avril. Toutefois, il reste le fait qu'EC n'a pas été en mesure de fournir les sommes réelles pour permettre le rapprochement complet[63] des deux jeux de chiffres pour toute la période d'évaluation depuis 2005-2006.

Tableau 5 : Rapprochement du financement du programme du Timbre, 2005-2006 à 2009-2010[64]

Source	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Revenus des timbres transférés à HFC et déclarés par EC	1 629 042 $	1 584 505 $	1 592 902 $	1 686 849 $	1 580 522 $
Revenus des timbres reçus d'EC et déclarés par HFC	1 495 138 $	1 419 291 $	1 551 346 $	1 553 160 $	1 696 940 $
Somme non rapprochée	133 904 $	165 214 $	41 556 $	133 689 $	(116 418 $)

Coûts à Environnement Canada

Conformément à la section 2.3.2, EC présente des coûts minimes en ressources humaines et financières dans le cadre du programme du Timbre. Le personnel d'EC engagé dans le programme a consacré peu de temps aux activités de programme.

Des informateurs clés ont relevé certaines possibilités de réduire le coût du programme du Timbre. Il faut remarquer que toutes les suggestions ont une faible portée :

- Les représentants d'EC ont mentionné qu'il pourrait être possible de réduire le coût d'impression des timbres. Au cours de la période d'évaluation, les coûts d'impression variaient d'un maximum de 73 700 $ en 2007-2008 à un minimum de 68 000 $ en 2008-2009. En 2009-2010, les coûts d'impression s'établissaient à 70 800 $.
- Les représentants d'EC ont déclaré qu'il pourrait être possible de réduire le coût du contrat de vente des timbres. En 2009-2010, EC a déboursé 31 900 $ pour assurer la vente des timbres.
- Les représentants d'EC et d'HFC ont suggéré qu'un accord de contribution en vigueur pendant cinq ans au lieu de trois ans pourrait entraîner une réduction des frais administratifs du programme[65].

[63] Les chiffres d'EC ont été rapprochés à l'interne.
[64] Environnement Canada, 2010, feuilles des revenus.
Habitat faunique Canada, Rapports annuels de 2005-2006 à 2009-2010.
[65] Des représentants d'Habitat faunique Canada ont souligné que, avant la signature du présent accord de contribution, il y a eu une période où l'organisme fonctionnait sans accord.

- Les représentants d'EC ont exprimé des points de vue différents au sujet de la possibilité de mettre en œuvre le programme du Timbre à l'interne à EC. D'un côté, on a proposé que la mise en œuvre du programme à l'interne, plutôt que par un organisme externe, pourrait réduire les frais administratifs et augmenter de manière négligeable les frais fixes (le programme finance chaque année de 20 à 30 projets). D'un autre côté, cette proposition entraînerait l'embauche d'au moins un autre employé, ce qui augmenterait les coûts salariaux.

Quelques représentants d'EC ont également indiqué que la répartition des responsabilités entre les deux groupes d'EC n'est pas tout à fait claire et nécessite de meilleures communications.

Coûts à HFC

Les représentants d'HFC croient que leur organisme peut exécuter le programme du Timbre d'une manière plus efficace que le gouvernement fédéral. Depuis la dernière évaluation, HFC a pris diverses mesures pour réduire ses frais d'exploitation, notamment les suivantes :

- supprimer l'étape des propositions préalables du processus de demande;
- adopter un processus de demande électronique;
- réduire le nombre de lignes téléphoniques de six ou sept à deux;
- réduire les coûts liés au site Web de 50 %;
- profiter d'une publicité gratuite de sources, telles que le magazine *Delta Waterfowl* et son partenariat avec le programme « Faites connaissance » de Robert Bateman;
- utiliser les contacts actuels, dans la mesure du possible, pour obtenir des services de consultation gratuits;
- réduire le nombre d'employés de douze à quatre et embaucher un étudiant durant l'été;
- réduire les coûts liés au conseil d'administration. Bien que les états financiers montrent que les coûts liés au conseil ont augmenté de 15 % entre 2005-2006 et 2008-2009, le personnel d'HFC a mentionné que des mesures avaient été prises pour réduire ces coûts en 2009 (p. ex. partager les coûts des réunions, comme la location d'une salle, avec les partenaires).

Les représentants d'HFC ont aussi déclaré que l'organisme tente de trouver un bureau gratuit et examine la possibilité d'utiliser un procédé plus perfectionné pour commander les timbres en ligne.

Les représentants d'HFC ont suggéré la possibilité de réduire les coûts si l'imprimeur livrait les timbres directement à HFC au lieu de les livrer à EC qui les transfère ensuite à HFC. Toutefois, cette solution est impossible, car les timbres sur la conservation des habitats constituent une monnaie qui a un cours légal. EC doit, par conséquent, tenir à jour son stock de timbres, assumer en tout temps la responsabilité de leurs

déplacements et détruire au moment opportun tous les timbres inutilisés. HFC a également proposé de gérer le contrat de la vente des timbres conclu avec Postes Canada.

Les représentants d'HFC ont souligné que leur relation avec EC pourrait être améliorée. Selon eux, ils ont souvent dû demander plusieurs fois des renseignements à EC avant de les obtenir. Ils ont ajouté avoir attendu, par le passé, de deux à trois mois pour toucher un chèque mensuel d'EC[66], bien qu'ils n'aient pas pu fournir le nombre de fois que cette situation s'est produite.

Exigences à l'égard des dépenses permises énoncées dans l'accord de contribution

Selon le mandat de l'accord de contribution signé entre EC et HFC, l'organisme doit remettre aux bénéficiaires au moins 80 % des revenus générés par les timbres et versés par le Ministère. Les représentants d'EC estiment qu'HFC remet effectivement 80 % des revenus reçus de la vente des timbres à des projets sur le terrain, bien que personne n'ait pu le confirmer, en raison des problèmes de rapprochement complet des coûts entre HFC et EC (se reporter aux tableaux 5 et 6).

Le tableau 6 donne les renseignements financiers sur le programme du Timbre, notamment les revenus reçus d'EC, les fonds versés aux projets et les dépenses du programme, pour la période de 2005-2006 à 2009-2010. Dans l'ensemble, HFC a fortement augmenté la proportion des revenus reçus qu'il verse aux projets, de 30,8 % en 2005-2006 à 70,7 % en 2009-2010 (le pourcentage a atteint un sommet en 2008-2009, où 77,1 % des revenus du programme du Timbre étaient versés aux projets). En outre, au cours de la période de cinq ans, les dépenses du programme du Timbre sont demeurées sous les 20 % chaque année. Depuis la dernière évaluation en 2005, HFC a pris d'importantes mesures pour s'acquitter de ses obligations dans le cadre du présent accord de contribution relativement à l'attribution de 80 % des revenus du programme du Timbre reçus d'EC à des projets de conservation.

Le tableau 6 contient aussi la ligne « Revenus des timbres non attribués », qui constitue la différence entre la ligne « Revenus des timbres reçus d'EC » et les lignes « Fonds du programme du Timbre versés aux projets » et « Coût du programme du Timbre ». Cette somme pourrait inclure la somme retournée à EC durant l'exercice de rapprochement, ainsi que les coûts partagés (p. ex. frais d'imprimerie), bien que les éléments et les sommes réels n'aient pas été fournis. Même s'il reste une proportion importante des revenus des timbres, de plus amples discussions avec EC et HFC ont révélé que cette situation pouvait être le fruit de méthodes de comptabilité et de déclaration différentes à HFC (surtout en 2005-2006). De plus, HFC a retourné deux chèques en avril 2010, aux montants de 125 976 $ et de 82 892 $, dans le cadre du rapprochement (pour rembourser EC pour des coûts liés aux timbres sur la conservation des habitats, dont

[66] Par exemple, un commentaire fait le 15 juin 2010 souligne qu'HFC n'a pas encore reçu les chèques des mois d'avril, mai et juin 2010.

les frais d'impression et le contrat de vente des timbres avec Postes Canada). Toutefois, ni EC et ni HFC n'étaient en mesure de fournir les chiffres réels pour faire le rapprochement complet des deux jeux de chiffres.

Tableau 6 : Renseignements financiers d'HFC sur le programme du Timbre, 2005-2006 à 2009-2010

	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	Total
Revenus des timbres reçus d'EC (déclarés par HFC)[67]	1 495 138 $	1 419 291 $	1 551 346 $	1 553 160 $	1 696 940 $	7 715 875 $
Fonds du programme du Timbre versés aux projets[68]	460 000 $	971 092 $	1 096 682 $	1 196 758 $	1 199 667 $	4 924 199 $
Pourcentage reçu des revenus totaux des timbres	30,8 %	68,4 %	70,7 %	77,1 %	70,7 %	63,8 %
Nombre de projets[69]	10	22	20	29	27	108
Coût du programme du Timbre (administratif)[70]	84 498 $	178 451 $	279 763 $	234 463 $	308 447 $	1 078 622 $
Pourcentage reçu des revenus totaux des timbres	5,7 %	12,5 %	18 %	15,1 %	18,2 %	14 %
Revenus des timbres non attribués	950 640 $	269 748 $	174 901 $	121 939 $	188 826 $	1 713 054 $
Pourcentage reçu des revenus totaux des timbres	63,6 %	19,0 %	11,3 %	7,9 %	11,1 %	22,2 %

[67] Habitat faunique Canada, États financiers vérifiés de 2005-2006 à 2009-2010.
[68] Habitat faunique Canada, Rapports annuels de 2005-2006 à 2009-2010. EC et HFC croient que ces chiffres sont inférieurs aux chiffres réels et que le financement réel versé aux projets était beaucoup plus important, mais les chiffres réels n'étaient pas disponibles.
[69] Habitat faunique Canada, Rapports annuels de 2005-2006 à 2009-2010.
[70] Habitat faunique Canada, États financiers vérifiés de 2005-2006 à 2009-2010.

Types de projets financés

Depuis 2005-2006, le programme du Timbre a versé environ 4,9 millions de dollars en financement à des projets de conservation. Au cours de la période d'évaluation, plus de la moitié (57 %) des fonds avaient été attribués à des projets de conservation de l'habitat. Une proportion de 41 % a été remise à des projets relevant du PNAGS et 2 % ont été attribués à des projets liés au réseau de la conservation, conformément au plan de travail annuel d'HFC[71].

Outre le financement en espèces dans le cadre du programme du Timbre, HFC a remis au total 12 000 $ de contributions en nature à trois projets relevant du PNAGS. Les détails sur la nature de ces contributions n'étaient pas disponibles.

Conformément à la figure 4, depuis 2005-2006, les bénéficiaires des fonds du programme du Timbre ont réalisé 108 projets, dont 31 projets relevant du PNAGS, 60 projets de conservation de l'habitat et 17 projets liés au réseau de la conservation. En 2005-2006, 10 projets ont été achevés; en 2006-2007 et en 2008-2009, ce nombre avait doublé pour atteindre 20 et 22, respectivement, et en 2008-2009 et en 2009-2010, il avait triplé pour atteindre 29 et 27, respectivement.

[71] HFC n'utilise pas des cibles définies pour distribuer les fonds disponibles aux divers types de projets. Cependant, selon les projets que financent plusieurs partenaires, HFC verse seulement jusqu'à 50 % du financement nécessaire au projet. En outre, aucun projet particulier ne peut recevoir plus de 20 % des fonds totaux disponibles pour les projets. Source : Habitat faunique Canada, aucune date, « Admissibilité des projets ». Accessible à http://whc.villagecms.com/fr/subventions-aux-projets/admissibilite-des-projets.

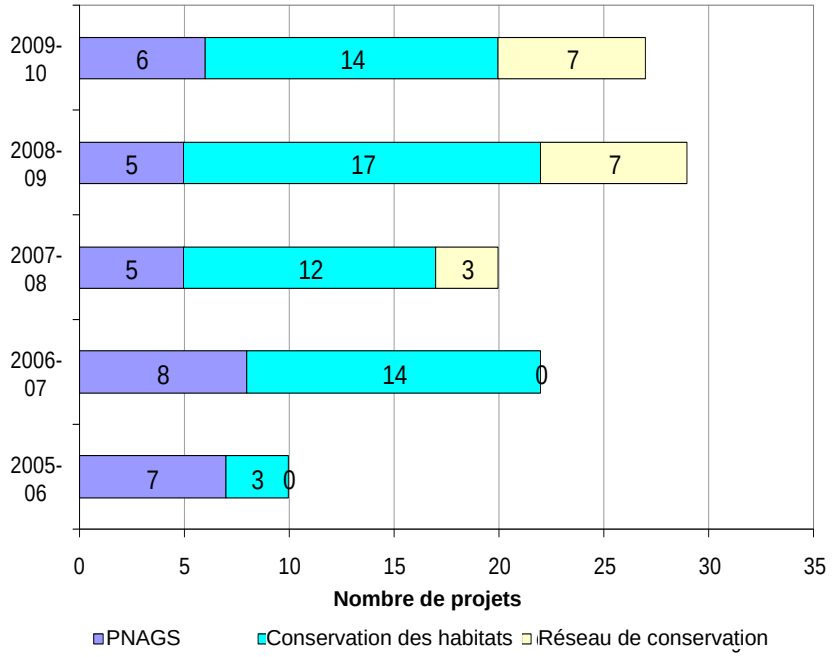


Figure 4 : Nombre de projets réalisés, 2005-2006 à 2009-2010[72]

Par l'entremise du programme du Timbre, HFC constituait une source de financement pour la mise en œuvre du PNAGS au Canada. Non seulement ce programme fait partie de la contribution canadienne à l'investissement annuel de 25 millions de dollars US des États-Unis dans des projets canadiens visant les terres humides et la sauvagine en vertu de la North American Wetlands Conservation Act (NAWCA), mais il permet à divers bénéficiaires de l'ensemble du pays de contribuer aux objectifs du PNAGS. Dans l'ensemble, depuis 1986 (année où le Canada et les États-Unis ont signé le PNAGS), HFC a contribué plus de 18 millions de dollars aux projets relevant du PNAGS/NAWCA, comme en fait foi le système national de suivi.

Dans l'ensemble, les représentants d'EC ont déclaré qu'ils avaient confiance au fait que le programme livrait ses extrants visés et croyaient qu'HFC finançait une gamme appropriée de projets de conservation.

Contributions du programme du Timbre aux projets financés

En 2008-2009 et en 2009-2010, le programme du Timbre a financé 56 projets, réalisés par 33 bénéficiaires distincts. Les sommes totales versées à chaque bénéficiaire au cours des deux années variaient de 2 000 $ à 945 000 $. CIC a reçu 945 000 $ pour entreprendre 11 projets différents entre 2008-2009 et 2009-2010. Les autres bénéficiaires étaient, entre autres, la Société protectrice du patrimoine écologique du Manitoba, CNC, la Fondation de la faune Québec et la Delta Waterfowl Foundation.

[72] Habitat faunique Canada, Rapports annuels de 2005-2006 à 2009-2010.

Comme nous l'avons déjà mentionné, le programme du Timbre a financé des projets auxquels participent plusieurs partenaires. Les contributions du programme aux projets ont représenté moins de 10 % de la valeur totale des projets. Conformément à la figure 5, entre 2008-2009 et 2009-2010, les contributions en espèces du programme du Timbre étaient les suivantes :

- 8 % de la valeur totale des projets de conservation de l'habitat;
- 12 % de la valeur totale des projets relevant du PNAGS et liés au réseau;
- 76 % de la valeur totale du Newfoundland and Labrador Murre Fund[73].

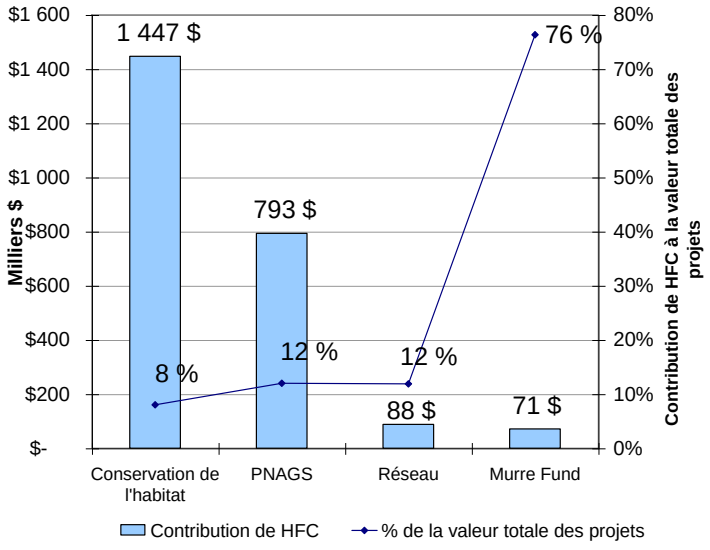


Figure 5 : Contributions en espèces d'HFC aux projets, 2008-2009 et 2009-2010

Contributions des bénéficiaires aux projets financés

Les bénéficiaires du programme du Timbre sont des bailleurs de fonds minoritaires de leurs projets. Conformément à la figure 6, en 2008-2009 et 2009-2010, les bénéficiaires ont fourni un peu plus de 1,3 million de dollars en espèces, soit environ 5 % de la valeur totale des projets. Cependant, les bénéficiaires ont également fourni 1,2 million de dollars en nature à ces projets.

[73] Se reporter à la page 49 pour obtenir de plus amples renseignements sur le Newfoundland and Labrador Murre Fund.

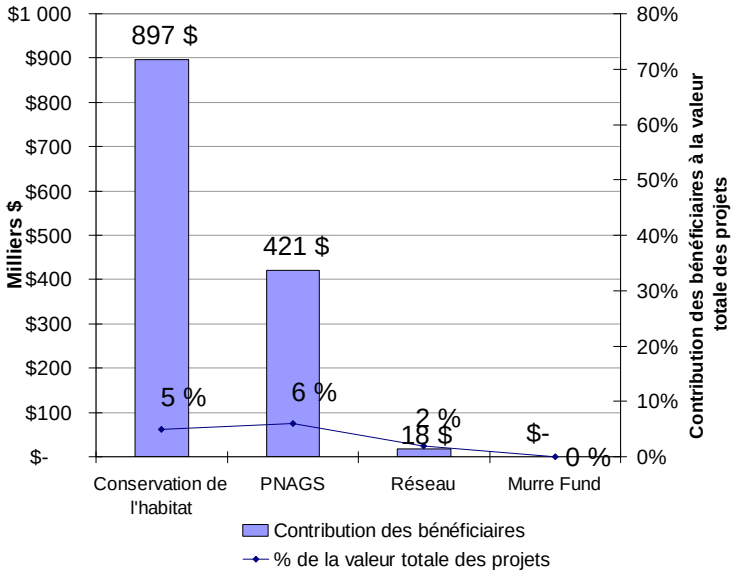


Figure 6 : Contributions en espèces des bénéficiaires aux projets, 2008-2009 et 2009-2010

Contributions des partenaires aux projets financés

Bien que le programme du Timbre fournisse environ 2,8 millions de dollars en financement aux projets en 2008-2009 et en 2009-2010, la valeur totale de ces projets s'élevait à 25,1 millions de dollars. Cela signifie que, au cours des deux années, les partenaires ont versé presque 23 millions de dollars en espèces et en nature aux projets de conservation des habitats et aux projets liés au réseau de la conservation. Conformément à la figure 7, les 31 projets de conservation des habitats financés en 2008-2009 et en 2009-2010 avaient une valeur combinée de 17,6 millions de dollars, où les contributions en espèces y représentaient 92 % du total et les 14 projets liés au réseau de la conservation étaient évalués à 742 000 $, les contributions en espèces y représentaient 96 % du total.

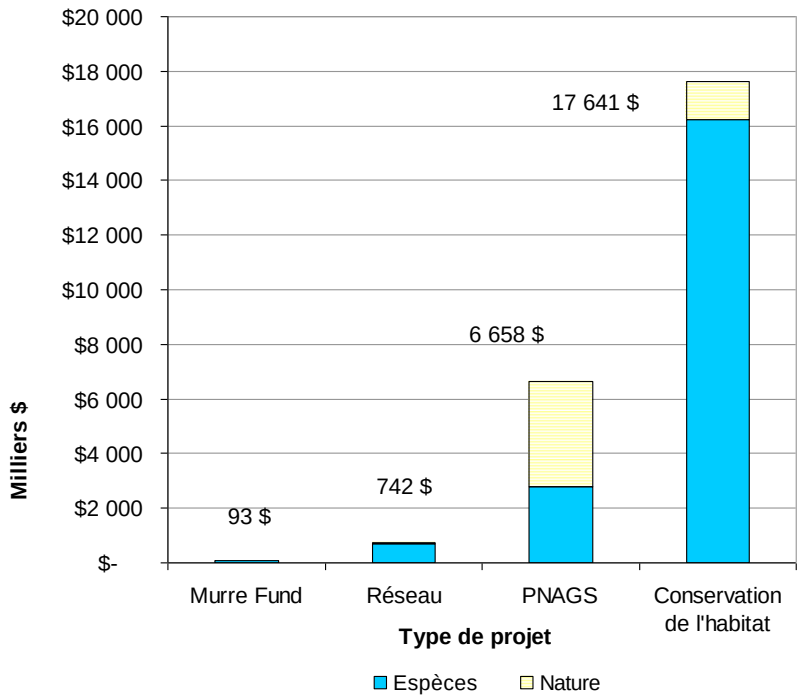


Figure 7 : Valeur totale des projets en 2008-2009 et en 2009-2010

Les partenaires ont également fait des contributions en espèces et en nature aux projets relevant du PNAGS. Conformément à la figure 7, les 11 projets relevant du PNAGS financés en 2008-2009 et en 2009-2010 étaient évalués à 6,6 millions de dollars, dont 42 % de la valeur ont été fournis en espèces et 58 % en nature. Bien que la sorte des contributions en nature n'ait pas été systématiquement déclarée, comme exemples de contributions, notons les heures de bénévolat du personnel, le soutien aux mesures de sensibilisation, l'élaboration d'affiches et de bannières, les conseils d'experts, les services de recherche et le travail sur le terrain.

Le Newfoundland and Labrador Murre Fund est un projet spécial de conservation des habitats. En 2005, HFC, la province de Terre-Neuve-et-Labrador, EC et Nature's Legacy (anciennement le Newfoundland and Labrador Legacy Nature Trust) ont accepté d'utiliser les revenus de la vente des timbres sur la conservation des habitats aux chasseurs de guillemots afin de créer le Newfoundland and Labrador Murre Conservation Fund. Ce fonds procure du financement à des programmes et à des projets qui initient les jeunes et le public de Terre-Neuve-et-Labrador à la conservation, à la gestion et aux utilisations traditionnelles des guillemots. Les projets menés dans le cadre du Murre Fund ont totalisé 93 000 $, dont 87 % ont pris la forme de contributions en espèces.

Les projets du programme du Timbre ont réussi à obtenir des fonds des partenaires. Toutefois, la mesure dans laquelle les fonds du programme du Timbre équivalent aux fonds des partenaires n'est pas claire, parce que, pour chaque projet financé, nous ne

savons pas qui du programme du Timbre ou des partenaires ont fait les premières contributions. Les représentants d'HFC et les bénéficiaires ont mentionné que, dans le cas d'HFC, certains promoteurs avaient déjà obtenu du financement des partenaires et, dans d'autres cas, le financement des partenaires dépendait de l'obtention de fonds d'HFC. En conséquence, nous ne savons pas si le programme du Timbre assure le financement des projets ou s'il contribue des sommes relativement petites en guise de compléments monétaires à des projets disposant de gros budgets. En effet, une comparaison des sommes fournies par HFC aux projets de conservation et des sommes fournies par d'autres partenaires montre qu'HFC verse essentiellement des fonds d'appoint, soit 2,8 millions de dollars en 2008-2009 et en 2009-2010 (soit 8 % de la valeur totale des projets de conservation des habitats et 12 % de la valeur totale des projets relevant du PNAGS et des projets liés au réseau), alors que les partenaires avaient contribué 23 millions de dollars.

4.2.3 Atteinte des résultats

Enjeu de l'évaluation : rendement	Indicateur(s)	Méthodes	Notation
7. Dans quelle mesure les projets financés atteignent-ils les résultats du programme du Timbre sur la conservation d'HFC?	▪ Augmentation de la participation générale pour ce qui est du nombre et des types de partenaires engagés dans la conservation des habitats ▪ Accroissement de la compréhension scientifique de la protection, de la mise en valeur et de la remise en état des habitats fauniques ▪ Hausse de l'utilisation de mesures volontaires et d'outils innovateurs pour protéger, mettre en valeur et remettre en état des habitats ▪ Augmentation du nombre et des types d'habitats fauniques protégés, conservés, mis en valeur et remis en état ▪ Preuves au fait que les projets financés ont contribué à la conservation des populations d'oiseaux migrateurs et à la biodiversité ▪ Preuves ou points de vue que des facteurs externes au programme ont influé sur l'atteinte des résultats escomptés ▪ Points de vue sur la mesure dans laquelle le programme a permis d'atteindre les résultats escomptés	▪ Examen des documents ▪ Examen des dossiers ▪ Entrevues auprès des informateurs clés	Peu de progrès; attention prioritaire

Dans l'ensemble

Les principales sources de données au sujet du rendement utiles à l'évaluation étaient les rapports finaux de chaque projet préparés par les bénéficiaires et les rapports annuels d'HFC. La plupart de ces renseignements sont axés sur l'activité et non sur le résultat et, en ce sens, il est difficile de déterminer la mesure dans laquelle les projets ont réussi à atteindre leurs objectifs. En outre, conformément à la section 4.2.1, la stratégie de mesure du rendement élaborée et présentée dans le CGRR de 2008 n'a pas été adoptée et, par conséquent, aucune donnée relative à ces indicateurs de rendement n'a été recueillie. Aussi, il existe très peu de données historiques sur le rendement du programme du Timbre. Ainsi, les constatations présentées dans les prochains paragraphes reposent seulement sur des preuves subjectives.

Les représentants d'EC ont discuté des difficultés propres à la mesure des résultats de tout programme de conservation. Ils ont souligné qu'il était relativement facile pour les programmes de mesurer les extrants, comme le nombre d'acres conservés, mais qu'il était plus difficile de mesurer les résultats, comme l'incidence de la conservation des terres humides sur les populations de sauvagine. De plus, les représentants des programmes d'EC ont reconnu que, dans le cadre élargi des programmes de conservation, personne ne connaît la contribution des projets financés par le programme du Timbre visant la meilleure santé des populations de sauvagine.

Le modèle logique du programme contient aussi de nombreux résultats et certains intervenants ont déclaré qu'HFC ne visait plus activement certains de ces résultats. Par exemple, quelques intervenants ont mentionné qu'HFC était auparavant plus engagé dans l'élaboration d'outils innovateurs de conservation des habitats. Selon eux, cette nécessité existait lorsque les outils, comme la servitude de conservation, maintenant offerts, étaient inconnus. Par contre, certains ont insisté sur la nécessité d'élaborer d'autres outils de conservation innovateurs, parce que les anciens outils avaient une faible incidence sur l'état des terres humides et de la sauvagine.

Quelques bénéficiaires ont aussi souligné que le programme du Timbre avait trop de résultats escomptés et que certains d'entre eux n'étaient pas ciblés. Ils proposent de réviser, de peaufiner et de clarifier les priorités et les objectifs du programme du Timbre. Les représentants d'EC sont d'accord avec cette idée et suggèrent qu'il serait temps de réviser les indicateurs de rendement énoncés dans le CGRR du programme.

Participation des partenaires à la conservation des habitats

Des bénéficiaires étaient indécis quant à savoir si le programme du Timbre augmentait le nombre et les types de partenaires engagés dans la conservation des habitats. Certains ont mentionné que la communauté de la conservation était statique, au sens où il n'y avait pas de nouveaux partenaires ou groupes. Cependant, ces intervenants ont ajouté que le programme pouvait influer sur le nombre et les types de partenaires qui participent à un projet. Certains bénéficiaires ont également déclaré que le nombre de partenaires engagés dans un projet dépend du financement disponible. Bien qu'HFC recueille des renseignements sur les contributions des partenaires aux projets, il n'a

pas encore analysé le nombre de contributeurs réguliers et la variation des contributions dans le temps. En outre, HFC ne calcule pas le nombre de nouveaux partenaires engagés chaque année dans les projets.

Sensibilisation à la nécessité des activités d'intendance des habitats

Les représentants d'HFC croient que le programme a contribué à accroître la sensibilisation à la nécessité des activités d'intendance des habitats. Par exemple, HFC a organisé une importante conférence sur l'intendance à Calgary (juillet 2009) et a créé un timbre sur la conservation par les jeunes. Ce timbre sert à engager les jeunes dans les activités de conservation (les revenus de la vente de ces timbres appuient des projets de conservation de la faune dirigés par des jeunes). HFC a aussi élaboré le programme d'épinglettes de mentor, qui reconnaît la contribution des chasseurs à la conservation, et a aidé de petits groupes à faire des levées de fonds (par la remise de lithographies sur la conservation).

Les représentants d'EC ont mentionné qu'HFC avait fait une importante contribution au réseau de la conservation des habitats. De nombreux autres ONG contribuent aussi à ce réseau au Canada, notamment CIC et CNC.

Améliorations apportées aux terres humides, aux populations d'oiseaux et à la biodiversité

Les projets financés ont permis d'entreprendre diverses activités destinées à améliorer les terres humides, les populations d'oiseaux migrateurs et la biodiversité. Par exemple, les projets ont porté sur la création de nids, la création et la mise en valeur de terres humides et de voies navigables, l'enlèvement de buissons, la plantation d'espèces, l'achat de terres, la tenue de brûlages dirigés et la protection d'arbres. Selon les rapports annuels d'HFC, en 2008-2009 et en 2009-2010, les projets financés ont contribué à la conservation, à la protection et à la remise en état de 158 966 acres. L'annexe B donne quelques exemples de projets financés en 2009-2010. Il n'est toutefois pas possible de déterminer la mesure dans laquelle les projets ont réussi à atteindre leurs objectifs généraux. Les renseignements énoncés dans les rapports des projets sont davantage axés sur les activités plutôt que sur les résultats. En outre, il n'existe aucune donnée de référence relativement aux résultats escomptés que doit atteindre chaque projet. Il est par conséquent difficile de déterminer le degré de réussite d'un projet en ce qui a trait à l'atteinte de ses objectifs. Ainsi, l'aptitude de l'évaluateur de rendre compte de l'atteinte des résultats du programme est limitée.

4.2.4 Résultats non escomptés

Enjeu de l'évaluation : rendement	Indicateur(s)	Méthodes	Notation
8. Est-ce qu'il y a eu des résultats non	▪ Présence ou absence de résultats non escomptés	▪ Examen des documents	s.o.

escomptés (positifs ou négatifs)?	▪ Points de vue à savoir s'il y a eu des résultats non escomptés	▪ Examen des dossiers ▪ Entrevues auprès des informateurs clés	

La présente évaluation n'a relevé aucun résultat non escompté.

4.2.5 Méthodes de rechange

Enjeu de l'évaluation : rendement	Indicateur(s)	Méthodes	Notation
9. Est-ce que des méthodes de rechange permettraient de produire les extrants nécessaires et d'atteindre les résultats à un coût moindre?	▪ Présence de modèles de rechange pour le programme ▪ Justification de l'approche choisie ▪ Points de vue à savoir s'il existe des modèles de rechange qui permettraient d'atteindre les mêmes résultats escomptés à un coût moindre	▪ Examen de la documentation ▪ Entrevues auprès des informateurs clés	Progrès réalisé; attention nécessaire

Le programme du Timbre ne représente pas nécessairement l'approche la plus rentable pour atteindre les résultats de la conservation. Comme mesures de rechange, notons qu'EC pourrait exécuter le programme du Timbre à l'interne ou éliminer le programme et utiliser les revenus de la vente des timbres pour financer les autres programmes actuels.

Une des grandes conclusions de l'évaluation de 2005 se lisait comme suit : « il existe d'autres solutions de rechange à l'approche actuelle de mise en œuvre et ces solutions doivent être examinées avant la préparation de tout autre accord de contribution. La nécessité et la justification de maintenir les contributions obligatoires de la part des chasseurs de sauvagine doivent aussi être évaluées d'une manière plus approfondie »[74].

Pour donner suite à l'évaluation, EC a élaboré un document de consultation sur les options futures du timbre, l'utilisation des revenus destinés à la conservation et le permis de chasse aux oiseaux migrateurs. Le document[75] a été préparé pour appuyer la consultation sur l'avenir des timbres sur la conservation des habitats et sur la gestion des revenus générés par le programme du Timbre sur la conservation des habitats, surtout du point de vue des oiseaux migrateurs. Les deux premières options

[74] Environnement Canada, 2005, *Évaluation du programme du Timbre sur la conservation des habitats fauniques du Canada*.
[75] Environnement Canada, 2007, *Options for the Future of the Wildlife Habitat Conservation Stamp, Use of Conservation Revenues and Migratory Game Bird Hunting Permit*.

examinaient si les timbres sur la conservation des habitats étaient le mécanisme le plus efficace et efficient pour générer des revenus destinés à la conservation :

1. maintenir les dispositions actuelles du programme du Timbre;

2. éliminer le programme du Timbre et continuer à recueillir les revenus tirés de la vente des timbres sur la conservation des habitats pour financer des projets de conservation des habitats, particulièrement pour les initiatives visant les oiseaux migrateurs partout au Canada.

Les trois prochaines options examinaient les dispositions administratives les plus appropriées pour gérer et distribuer les revenus générés :

1. maintenir l'accord de contribution avec HFC;

2. verser les revenus destinés à la conservation à des agents de mise en œuvre de projets de conservation des habitats (p. ex. aux organismes non gouvernementaux de conservation ou aux organismes ayant la capacité d'élaborer et d'exécuter des projets de conservation des habitats sur le terrain);

3. remettre les revenus destinés à la conservation aux programmes de conservation des habitats et des oiseaux migrateurs d'EC.

Le document de consultation a été affiché sur le site Web du Ministère et environ 1 685 intervenants, dont des gouvernements provinciaux et territoriaux, des chasseurs, des organismes non gouvernementaux de conservation environnementale, des pourvoyeurs, des artistes, des marchands de lithographies et de timbres et d'anciens bénéficiaires des subventions d'HFC, étaient invités à commenter le document de consultation du Ministère. EC a déclaré recevoir plus de 100 réponses du public, du secteur privé et des gouvernements provinciaux pour maintenir en place le programme du Timbre et l'accord avec HFC. Parmi les raisons citées, notons les suivantes :

- HFC est un organisme rentable qui offre de précieux services à la communauté de la conservation;
- HFC est bien placé pour financer les activités de conservation;
- le statut sans lien de dépendance d'HFC permet la responsabilisation.

Quelques répondants ont signalé la nécessité d'examiner des méthodes de rechange pour déterminer l'approche la plus rentable.

En outre, HFC a sollicité des commentaires sur ces options et en a reçu de 36 répondants[76], dont 16 représentants ou membres d'organismes de conservation,

[76] Habitat faunique Canada. *Summary of Consultation Comments Received by Wildlife Habitat Canada on Wildlife Habitat Conservation Stamp*. Aucune date.

six artistes, quatre chasseurs de sauvagine, sept personnes possédant les trois premières caractéristiques et trois autres répondants[77]. Parmi les répondants, HFC a déclaré que 97 % d'entre eux appuyaient fortement le maintien de l'actuel programme du Timbre (c.-à-d. générer des revenus par la vente des timbres sur la conservation des habitats) et tous appuyaient le maintien de l'entente financière entre EC et HFC. Un répondant soutenait l'élimination du programme du Timbre et la poursuite de la collecte des revenus destinés uniquement à la conservation des habitats. Aucun répondant n'appuyait la remise des revenus destinés à la conservation à EC ou à un agent de mise en œuvre de la conservation des habitats.

Des questions demeurent sans réponses. Ainsi, est-ce que le fait de générer des revenus destinés à la conservation par la vente des timbres et de remettre cet argent à HFC en vue de la mise en œuvre d'un programme de financement des activités de conservation constitue l'option la plus rentable? L'examen des modèles de rechange en 2007 pour assurer l'avenir du programme du Timbre a mis au jour la possibilité de réduire les coûts du programme et d'améliorer les résultats.

Il existe d'autres modèles de programmes qui pourraient faire l'objet d'un examen, notamment les suivants :

- **Achat d'habitats sur des terres humides pour appuyer la sauvagine.** Le programme fédéral américain des timbres du canard (U.S. Federal Duck Stamp Program) est un programme gouvernemental qui verse les revenus de la vente de timbres dans un fonds pour la conservation des oiseaux migrateurs, que le département de l'Intérieur peut utiliser pour acheter des habitats destinés aux oiseaux migrateurs. Selon le Fish and Wildlife Service des États-Unis, 98 cents de chaque dollar dépensé pour acquérir un timbre servent directement à protéger des habitats sur des terres humides qui font partie du National Wildlife Refuge System, ce qui rend ce programme très rentable[78]. En 2008-2009, le programme avait permis d'amasser 22,9 millions de dollars US, somme beaucoup plus importante que la somme de 1,6 million de dollars générée par le programme du Timbre sur la conservation d'HFC. Toutefois, les timbres se vendent mieux aux États-Unis qu'au Canada. En 2008, plus de 1,5 million de timbres ont trouvé preneurs aux États-Unis comparativement à environ 178 000 au Canada. Le prix actuel du timbre fédéral sur le canard est établi à 15 $US, prix inchangé depuis 1991-1992. Les États-Unis étudient actuellement la possibilité d'augmenter le coût du timbre de 15 $ à 25 $[79].
- **Financement d'organismes de conservation au moyen des programmes actuels.** De nombreux organismes (p. ex. CIC et CNC) qui reçoivent des fonds

[77] Le document ne précise pas le nombre de personnes invitées à faire des commentaires.
[78] U.S. Fish and Wildlife Service (FWS). *Federal duck stamps – A conservation tradition.* Aucune date. Accessible à http://www.fws.gov/midwest/duckstampsales.htm.
[79] Département de l'Intérieur des É.-U., Fish and Wildlife Service, 2010, *Budget Justifications and Performance Information, Fiscal Year 2011*, p. MBC-2. Accessible à www.fws.gov/budget/2011/PDF%20files%20FY2011%20Greenbook/25.%20MBCA%20final%202011.pdf.

du programme du Timbre obtiennent également des fonds par l'entremise d'autres programmes d'EC. En ce sens, une solution de rechange au programme du Timbre consiste à éliminer ce programme et à verser les revenus de la vente des timbres aux actuels programmes d'EC, ce qui éliminerait les frais fixes propres à HFC.

Des informateurs clés appuient peu les changements proposés aux méthodes utilisées pour générer et transférer les revenus destinés à la conservation (c.-à-d. par la vente des timbres sur la conservation des habitats). Les représentants d'EC ont déclaré que la consultation publique tenue en 2007 avait révélé un appui pour le maintien du programme, si HFC demeurait l'agent de mise en œuvre. Il n'existe aucun renseignement sur la raison d'un tel appui à HFC. Les bénéficiaires accordent aussi un fort appui au maintien du programme du Timbre dans son format actuel (à part quelques modifications mineures). Ils ne croyaient pas qu'EC devrait directement exécuter le programme, pour les raisons suivantes :

- la base publique ne croit pas que le Ministère ait la capacité de verser rapidement les fonds générés par le programme;
- des ressources humaines supplémentaires seraient nécessaires pour tenir compte de l'augmentation de la charge de travail liée à l'exécution d'un programme fondé sur un appel de propositions cyclique;
- les liens au sein de la communauté de la conservation seraient fragilisés si le gouvernement, et non un autre organisme de conservation, versait directement les fonds générés par le programme.

Les représentants d'EC ont aussi exprimé des réserves au sujet des autres modèles de rechange. Ils font remarquer que le versement d'un financement d'appoint à des organismes qui obtiennent déjà des fonds d'autres mécanismes ministériels actuels élimine le processus concurrentiel. En outre, ils s'élèvent contre l'utilisation exclusive des fonds pour acheter des terres, comme c'est le cas dans le modèle des timbres du canard des États-Unis, car cette solution n'appuie pas le financement des projets liés au réseau de la conservation. De plus, plusieurs expriment une préoccupation au fait que les modèles de rechange risquent de réduire la contribution financière des partenaires aux projets de conservation. Toutefois, selon un examen des fonds (se reporter à la section 4.2.2) qu'HFC a versés aux projets de conservation par rapport aux sommes avancées par les autres partenaires, HFC fournit environ seulement 10 % de la valeur totale des projets de conservation. Comme il a déjà été mentionné, cependant, bien que dans certains cas le financement des partenaires soit conditionnel à l'obtention de fonds d'HFC, dans d'autres cas, les promoteurs ont déjà des partenaires financiers, avant même qu'ils présentent une demande de financement au programme du Timbre.

5.0 CONCLUSIONS

La présente section aborde les conclusions des constatations de l'évaluation.

L'évaluation du programme du Timbre d'HFC a révélé que le programme est harmonisé avec les priorités gouvernementales et ministérielles. Il existe, cependant, des questions importantes qui nécessitent des réponses, comme pour ce qui est du dédoublement des efforts et du chevauchement avec les autres organismes fédéraux et non gouvernementaux, de l'utilisation appropriée des revenus du programme du Timbre et du rôle pertinent du programme du Timbre. Plus précisément, l'efficacité du programme relativement à l'atteinte de ses objectifs généraux fait encore l'objet de questions.

L'évaluation a révélé qu'un tel programme demeure harmonisé avec les priorités du gouvernement, car, en 2010, le gouvernement s'est engagé à davantage protéger et préserver la diversité de l'environnement naturel du Canada. En outre, le gouvernement fédéral partage la compétence de la gestion des terres humides avec les provinces, et a conclu plusieurs engagements internationaux liés à la conservation des terres humides, notamment la Convention de Ramsar sur les zones humides, le PNAGS et la Convention sur la diversité biologique des Nations Unies. En ce qui concerne les priorités ministérielles, l'évaluation a permis de constater que le programme du Timbre d'HFC respecte le mandat d'EC, surtout la protection des oiseaux migrateurs (en vertu de la *Loi de 1994 sur la Convention concernant les oiseaux migrateurs*) et les habitats qui les abritent, de même que la biodiversité.

L'évaluation révèle toutefois que le programme du Timbre d'HFC chevauche d'autres programmes fédéraux et non gouvernementaux. Les preuves recueillies démontrent qu'EC a utilisé deux ou trois mécanismes différents pour financer les mêmes projets (c.-à-d. divers groupes au sein d'EC ont financé les mêmes projets au cours d'un même exercice). Le programme du Timbre est l'un des nombreux programmes de conservation des habitats au Canada qui reçoivent des fonds du gouvernement du Canada (certains d'entre eux ciblent aussi les terres humides où habite la sauvagine). Bon nombre des autres programmes fédéraux ne ciblent pas seulement les terres humides, mais visent d'autres aspects de la biodiversité, des espèces sauvages (y compris les espèces en péril) et de la conservation des habitats. Bien que les programmes fédéraux et non gouvernementaux ne chevauchent pas nécessairement le programme du Timbre en ce qui a trait aux terres humides, tous ces programmes sont axés sur les questions générales de la conservation au Canada (ciblant les espèces et les habitats qui les abritent). Même si le programme du Timbre a ciblé un créneau particulier de la conservation, les autres programmes, autant fédéraux que non gouvernementaux, s'attaquent aux mêmes enjeux et ont parfois une meilleure santé financière pour y donner suite. Le programme du Timbre ne peut pas démontrer un besoin distinct dans le contexte des autres programmes de conservation au Canada, ce qui remet en question toute sa pertinence.

Au cours de l'évaluation, nous avons également relevé que l'efficacité générale du programme était limitée par la méthode de distribution des fonds aux projets et par la chute des revenus. Ainsi, les revenus du programme ont reculé de 2,5 millions de dollars en 1991 à environ 1,5 ou 1,6 million de dollars actuellement, car la vente des timbres a fondu de 54,3 % dans l'ensemble du pays, alors que le prix du timbre est demeuré fixe à 8,50 $ depuis 1991. Cette situation a mené à un recul des ressources disponibles au programme du Timbre afin de financer les projets de conservation. Selon les preuves recueillies, certains se questionnent sur la valeur d'une contribution relativement petite en guise de financement d'appoint à des projets qui disposent déjà de gros budgets provenant d'autres sources (HFC contribue seulement environ 10 % de la valeur totale des projets de conservation).

De plus, étant donné que le programme du Timbre d'HFC est un si petit bailleur de fonds à de nombreux projets qu'il finance, il est difficile de déterminer la contribution du programme à la conservation des terres humides et à la protection des populations de sauvagine, surtout dans le contexte élargi des programmes de conservation. Cette situation a été exacerbée par les lacunes importantes dans la collecte et la déclaration des données au sujet du rendement, aspect qui a limité l'aptitude de l'évaluateur de rendre compte de l'atteinte des résultats du programme du Timbre d'HFC et donc de ses objectifs généraux. Le programme est par conséquent incapable de démontrer sa contribution à l'amélioration des terres humides au Canada, ce qui mène à la remise en question de sa pertinence générale.

Enfin, EC doit accroître sa surveillance du programme du Timbre d'HFC. Au cours de la période d'évaluation, EC n'a pas été en mesure de faire le rapprochement entre les chiffres du programme du Timbre fournis par le Ministère et les chiffres fournis par HFC. De plus amples discussions avec les employés d'EC et d'HFC ont révélé que ces écarts peuvent s'expliquer par des méthodes de comptabilité et de déclaration différentes en ce qui touche les dépenses et les revenus d'un exercice (c.-à-d. le moment où les dépenses sont engagées). En outre, le moment où Postes Canada remet son rapport final sur la vente des timbres sur la conservation des habitats complique également le rapprochement complet des chiffres déclarés par EC et par HFC. Cependant, il reste le fait que ni EC, ni HFC n'ont été à même de fournir les montants appropriés pour faire le rapprochement complet des deux jeux de chiffres au cours de la période d'évaluation, qui remonte jusqu'à l'exercice 2005-2006.

6.0 RECOMMANDATIONS

Les présentes recommandations sont adressées au SMA de la DGIE. Il importe de noter que le mandat du programme prend fin le 31 mars 2011.

Recommandation 1

Dans l'ensemble, l'évaluation a révélé des préoccupations relativement au dédoublement des efforts et au chevauchement avec d'autres programmes fédéraux et ONG (bien que le programme du Timbre complète ces programmes dans certains cas). Le programme du Timbre est l'un des nombreux programmes de conservation des habitats au Canada, dont plusieurs reçoivent également des fonds du gouvernement du Canada (certains de ces programmes ciblent aussi les terres humides où habite la sauvagine). Même si les programmes fédéraux et non gouvernementaux ne dédoublent pas nécessairement le programme du Timbre en ce qui concerne son intérêt pour les terres humides précises, tous ces programmes visent en général des aspects de la conservation au Canada (les espèces, et les habitats qui les abritent, dont les terres humides). En conséquence, les activités des autres programmes fédéraux et des ONG portent sur les mêmes aspects généraux liés à la biodiversité, aux espèces sauvages et à la conservation des habitats (y compris les terres humides). Bien que ces programmes n'aient pas fait l'objet d'un examen, ils pourraient avoir une meilleure situation financière pour cibler ces aspects. Ainsi, le programme du Timbre ne peut pas démontrer un besoin distinct dans le contexte des autres programmes de conservation au Canada, ce qui entraîne la remise en question de sa pertinence générale.

En outre, certaines personnes interrogées remettent en question la stratégie qui consiste à verser des sommes relativement petites pour compléter les programmes disposant de gros budgets. Les preuves recueillies ont révélé qu'HFC fournit environ seulement 10 % de la valeur des projets de conservation. En raison des sommes relativement petites que le programme verse aux projets, il est difficile d'attribuer aux activités du programme toute amélioration apportée aux populations de sauvagine et aux habitats dans les terres humides qui les abritent. EC reconnaît que, dans le cadre élargi des programmes de conservation, il était difficile de déterminer la contribution du programme du Timbre à la conservation des terres humides et à la protection des populations de sauvagine. Cette situation était exacerbée par les importantes lacunes dans la collecte et la déclaration des données au sujet du rendement, ce qui a limité l'aptitude de l'évaluateur à rendre compte de l'atteinte des résultats du programme du Timbre d'HFC et, par le fait même, de l'atteinte de ses objectifs généraux. En conséquence, le programme du Timbre ne peut pas démontrer sa contribution à l'amélioration des terres humides au Canada, ce qui remet en question sa pertinence générale.

Recommandation 1 : Il est recommandé que le SMA de la DGIE explore toutes les options offertes à l'égard de l'affectation des fonds tirés de la vente des timbres

sur la conservation des habitats fauniques aux projets de conservation et prenne la décision appropriée quant à l'option la plus efficace et efficiente.

Recommandation 2

Selon les preuves recueillies dans le cadre de la présente évaluation, il y avait un écart entre les chiffres du programme fournis par EC et ceux déclarés par HFC. Il faut souligner que les chiffres d'EC ont fait l'objet d'un rapprochement interne, alors que les chiffres d'HFC ont été vérifiés à l'externe. De plus amples discussions ont permis de découvrir des raisons potentielles pour expliquer ces écarts dans les revenus transférés, y compris des méthodes de comptabilité financière et de déclaration différentes (comme la date d'imputation des dépenses), et la date à laquelle Postes Canada publie son rapport final sur les revenus des timbres. Ces facteurs ont compliqué le rapprochement des chiffres déclarés par EC et HFC (ces deux organismes ferment leurs livres comptables se rapportant à un exercice financier, en avril). EC n'a pas été en mesure de fournir les montants réels pour permettre le rapprochement complet de ces deux jeux de chiffres durant la période de l'évaluation.

Recommandation 2 : Il est recommandé qu'EC fasse le rapprochement complet des anciennes données financières du programme avec ceux fournis par HFC.

Recommandation 3

La difficulté de démontrer l'atteinte des résultats escomptés constitue une autre faiblesse du programme du Timbre. Il peut difficilement démontrer l'atteinte des résultats escomptés. Il n'existe aucun renseignement sur l'état actuel et le taux de perte des terres humides (c.-à-d. aucune donnée de référence). En outre, les indicateurs de rendement définis dans le CGRR du programme du Timbre d'HFC n'ont pas été mis en place. Les données au sujet du rendement réel recueillies et déclarées sont soit axées sur l'activité, soit axées sur les résultats, ce qui complique, pour le programme du Timbre, la possibilité de démontrer l'atteinte des résultats. En conséquence, il est difficile de déterminer la mesure dans laquelle le programme a réussi à atteindre ses résultats escomptés, conformément au modèle logique du programme du Timbre d'HFC. De plus, dans la gamme élargie des programmes de conservation, en raison de la nature du programme du Timbre (c.-à-d. le mécanisme de financement d'appoint), il est difficile d'évaluer la contribution des projets financés par le programme du Timbre à l'amélioration des populations de sauvagine et des habitats qui les abritent.

En outre, les personnes interrogées ont proposé la nécessité d'examiner les résultats escomptés du programme dans le but de peaufiner et de clarifier les priorités et la portée du programme du Timbre, car elles croient qu'il y a un trop grand nombre de résultats escomptés et que certains ne font l'objet d'aucune attention.

Recommandation 3 :

a. **Il est recommandé qu'EC et HFC collaborent pour définir des pratiques d'établissement de rapports financiers uniformes, y compris pour établir avec précision les coûts administratifs de la mise en œuvre du programme.**
b. **Il est recommandé qu'EC et HFC collaborent pour établir une stratégie de gestion du rendement mesurable et bien définie, y compris une révision du modèle logique et des indicateurs de rendement, et développer des outils de collecte de données qui permettraient au programme de mieux rendre compte de ses résultats.**

7.0 RÉPONSE DE LA DIRECTION

Recommandation 1 : Il est recommandé que le SMA de la DGIE explore toutes les options offertes concernant l'affectation des fonds issus de la vente des timbres sur la conservation des habitats fauniques aux projets de conservation et qu'il prenne la décision appropriée quant à l'option la plus efficace et efficiente.

Déclaration d'acceptation ou de non-acceptation de la recommandation		
Le SMA de la DGIE est d'accord avec cette recommandation liée au programme du Timbre.		
Mesure de la direction		
EC doit entreprendre l'examen stratégique interne du programme du Timbre sur la conservation pour déterminer si le programme est mis en œuvre d'une manière qui équilibre le financement supplémentaire et la participation des intervenants directement avec les activités de conservation des habitats sur le terrain d'une diversité de partenaires. En outre, EC doit déterminer si le programme peut lui procurer des avantages plus directs en ce qui concerne ses priorités et la conservation des habitats. De plus, le Ministère doit de nouveau explorer diverses options pour affecter les fonds tirés de la vente du timbre à des programmes qui visent les mêmes buts (surtout le financement de la conservation des habitats dans des terres humides, principalement ceux qui abritent la sauvagine). EC doit collaborer avec HFC au cours des trois prochains exercices (2011-2012, 2012-2013 et 2013-2014) pour veiller à la mise en œuvre du programme selon son mandat. En ce sens, EC doit conclure des accords de contribution annuels avec HFC pour les trois prochaines années, à partir de l'exercice 2011-2012, afin de susciter des occasions d'évaluer l'efficacité et d'améliorer le programme, le cas échéant. Par la suite, EC doit apporter les modifications nécessaires à la prestation du programme, y compris au mécanisme de prestation, à la gamme des résultats et à l'utilisation des revenus du timbre, en tenant compte des résultats des consultations sur les modifications réglementaires, si de telles modifications sont nécessaires.		
Échéancier	**Produit livrable**	**Responsable**
Automne 2011	Évaluation de la prestation actuelle du programme du Timbre sur la conservation des habitats et apport de modifications à la prestation actuelle.	DG, SCF Dir. ex., CHE Dir., PSCP
Printemps 2012	Prise de mesures, en collaboration avec HFC, pour apporter les modifications relevées dans l'évaluation stratégique de la prestation du programme.	DG, SCF Dir. ex., CHE Dir., PSCP HFC
Printemps 2013	Évaluation de la prestation du programme en ce qui concerne l'atteinte des résultats escomptés et, le cas échéant, exploration d'autres mécanismes pour affecter les fonds tirés de la vente des timbres.	DG, SCF Dir. ex., CHE Dir., PSCP
Printemps 2013/ printemps 2014	Apport des modifications relevées dans un accord de contribution mis à jour ou tout autre mécanisme, le cas échéant.	DG, SCF Dir. ex., CHE Dir., PSCP

Recommandation 2 : Il est recommandé qu'EC fasse le rapprochement complet des anciennes données financières du programme avec ceux fournis par HFC.

Déclaration d'acceptation ou de non-acceptation de la recommandation		
Le SMA de la DGIE est d'accord avec cette recommandation. En raison de la transformation réalisée à EC en 2005-2006 et en 2006-2007 et des changements apportés aux méthodes de gestion à EC et à HFC au cours de cette période, le SMA de la DGIE accepte de travailler avec HFC au rapprochement des chiffres des trois dernières années de la période d'évaluation (2007-2010).		
Mesures de la direction		
Comme EC a reconnu qu'il y avait là un problème, le Ministère a pris des mesures correctrices au cours de l'exercice 2010-2011 en vue de collaborer avec HFC pour procéder au rapprochement des chiffres. Par exemple, EC a participé d'une manière plus dynamique aux réunions du conseil d'administration d'HFC en 2010-2011 et a travaillé avec HFC pour clairement définir les activités liées au programme du Timbre dans son plan de travail. En raison des différences dans le système de comptabilité et de déclaration d'HFC (p. ex. HFC attribuait des noms différents à ses divers programmes de subvention et a financé diverses activités en fonction de l'admissibilité du projet, ce qui a mené au financement de travaux indirects de conservation des habitats qui étaient déclarés différemment en 2008-2010, en fonction d'améliorations apportées au programme) dans les rapports annuels et les états financiers vérifiés en 2005-2006 et 2006-2007, il serait difficile d'harmoniser en toute égalité des activités similaires (et des coûts de projet) avec les fonds issus des timbres. En outre, la période d'évaluation couvre deux accords de contribution distincts, ce qui complique les problèmes de comptabilité et de déclaration. En conséquence, le SMA DGIE, en collaboration avec HFC, doit prendre les mesures nécessaires pour rapprocher les chiffres du programme d'EC avec ceux d'HFC pour les exercices 2007-2008, 2008-2009 et 2009-2010.		
Échéancier	**Produit livrable**	**Responsable**
Printemps 2011	EC doit examiner les états financiers vérifiés d'HFC et ceux d'EC pour la période de 2007 à 2010. EC doit rencontrer HFC, selon les besoins, pour examiner les états financiers fournis.	DG, SCF Dir., PSCP HFC
Été 2011	EC doit rapprocher les chiffres et produire un rapport des résultats.	DG, SCF Dir., PSCP

Recommandation 3 :

a. **Il est recommandé qu'EC et HFC collaborent pour définir des pratiques d'établissement de rapports financiers uniformes, y compris pour établir avec précision les coûts administratifs de la mise en œuvre du programme.**

Déclaration d'acceptation ou de non-acceptation de la recommandation		
Le SMA de la DGIE est d'accord avec cette recommandation.		
Mesure de la direction		
Le SMA de la DGIE s'engage à amorcer des initiatives pour mettre en place un mécanisme de déclaration financière uniforme à HFC et à EC. En outre, EC doit travailler avec HFC pour déterminer les problèmes (p. ex. l'échéancier des rapports vérifiés et des rapports annuels d'HFC et l'échéancier du rapprochement avec Postes Canada, etc.) qui doivent faire l'objet d'un règlement pour assurer une déclaration transparente et uniforme.		
Échéancier	**Produit livrable**	**Responsable**
Printemps 2011	Élaboration d'un plan de travail interne (à EC) pour mettre en place les systèmes appropriés de comptabilité, y compris la définition des rôles et des responsabilités de chaque partie, en vue de la déclaration financière.	DG, SCF Dir., PSCP
Printemps 2011	Consultation auprès d'HFC et élaboration conjointe d'un plan d'action pour régler les problèmes qui empêchent la déclaration uniforme, y compris les rôles et les responsabilités de chaque partie.	DG, SCF Dir., PSCP HFC
Été 2011	Mise en œuvre d'un plan de travail interne et d'un plan d'action pour HFC.	DG, SCF Dir., PSCP HFC
Automne 2011	Mise en œuvre d'un nouveau mécanisme de déclaration financière.	DG, SCF Dir., PSCP HFC

b. Il est recommandé qu'EC et HFC collaborent pour établir une stratégie de gestion du rendement mesurable et bien définie, y compris une révision du modèle logique et des indicateurs de rendement, et développer des outils de collecte de données qui permettraient au programme de mieux rendre compte de ses résultats.

Déclaration d'acceptation ou de non-acceptation de la recommandation		
Le SMA de la DGIE est d'accord avec cette recommandation.		
Mesure de la direction		
Le SMA de la DGIE doit communiquer directement avec HFC pour examiner et peaufiner conjointement le modèle logique du programme. En consultation avec la DGIE, HFC doit vérifier que les résultats du modèle logique sont clairement énoncés et que les extrants et les mesures du rendement du programme sont liés à ces résultats. En outre, le SMA de la DGIE doit demander à HFC d'examiner le processus actuel de demande de subvention (p. ex. le taux de financement du PNAGS, les critères du projet, les lignes directrices de notation) pour mieux harmoniser les subventions avec l'objectif du programme du Timbre et le modèle logique révisé. EC doit assumer la responsabilité de vérifier que les résultats ont un lien avec le mandat de l'accord de contribution conclu avec HFC. Après la définition claire des résultats, EC doit élaborer des indicateurs de rendement en consultation et en collaboration avec HFC pour veiller à ce que ces indicateurs répondent aux besoins du Ministère. Les indicateurs de rendement doivent être pertinents, significatifs et déclarables. En ce sens, EC doit travailler avec HFC pour mettre en place les outils appropriés de collecte de données afin de recueillir l'information nécessaire et de démontrer l'atteinte des résultats du programme.		
Échéancier	**Produit livrable**	**Responsable**
Printemps 2011	Mise à jour du modèle logique, y compris des indicateurs de rendement pertinents.	HFC DG, SCF Dir. ex., CHE
Été-automne 2011	Examen du processus de demande de subvention et élaboration de nouveaux critères et de nouvelles lignes directrices de notation harmonisés avec le modèle logique révisé.	HFC
Été-automne 2011	Mise en place des outils de collecte des données et des mécanismes de déclaration, en fonction des résultats ciblés et des indicateurs de rendement.	HFC DG, SCF Dir. ex., CHE
Automne 2011-hiver 2012	Dans le prochain appel de demandes, fourniture d'information au sujet des exigences de déclaration des indicateurs de rendement; élaboration de guides de collecte et de déclaration des données à l'intention des bénéficiaires des fonds au cours de l'exercice 2011-2012.	HFC

ANNEXE A – TABLEAU DES ENJEUX ET DES QUESTIONS DE L'ÉVALUATION

Tableau de l'évaluation – enjeux, questions, indicateurs et analyse		
Question	**Indicateurs**	**Sources des données**
ENJEU : Pertinence – Est-ce que le programme du Timbre sur la conservation d'HFC est harmonisé avec les priorités du gouvernement fédéral, y contribue et répond à un besoin réel?		
1. Est-ce que le programme du Timbre sur la conservation d'HFC répond encore à un besoin? Pourquoi?	▸ Preuve qu'il y a encore perte des habitats ▸ Preuve que la perte des habitats influe négativement sur la biodiversité au Canada ▸ Présence ou absence d'autres programmes qui complètent ou dédoublent les objectifs du programme du Timbre sur la conservation d'HFC ▸ Points de vue sur le lien entre les objectifs du programme et les besoins sociétaux et environnementaux	Examen des documents Examen de la documentation Entrevues auprès d'informateurs clés
2. Est-ce que le programme du Timbre est harmonisé avec les priorités du gouvernement fédéral?	▸ Mesure dans laquelle les objectifs du programme du Timbre sur la conservation d'HFC sont harmonisés avec : – les priorités et les objectifs actuels du gouvernement du Canada – les priorités et les objectifs actuels d'EC ▸ Points de vue sur l'harmonisation des résultats du programme du Timbre sur la conservation d'HFC avec les priorités récentes et actuelles du gouvernement fédéral et d'EC	Examen des documents Entrevues auprès d'informateurs clés
3. Est-ce qu'EC joue un rôle légitime, pertinent et nécessaire dans le programme du Timbre sur la conservation d'HFC?	▸ Présence d'une législation, de lois et de politiques qui prescrivent la participation d'EC dans la conservation et la protection des habitats fauniques ▸ Mesure dans laquelle le gouvernement fédéral a la compétence de la conservation et de la protection des habitats fauniques et de la sauvagine ▸ Points de vue sur la nécessité de la participation d'EC à ce programme de conservation et de protection des habitats fauniques et de la sauvagine.	Examen des documents Entrevues auprès d'informateurs clés
ENJEU : Rendement – Est-ce que le programme du Timbre a atteint ses résultats escomptés? Est-ce que le programme utilise les méthodes les plus pertinentes, efficaces et économiques pour atteindre les résultats?		
4. Est-ce que des données appropriées au sujet du rendement sont recueillies, saisies et enregistrées? Dans l'affirmative, est-ce que cette information est transmise à la haute direction et aux décideurs?	▸ Présence de données de référence pour les principaux indicateurs des résultats ▸ Présence d'un système de suivi des données de rendement ▸ Mesure dans laquelle les données de rendement aident et appuient le processus décisionnel d'EC	Examen des documents Examen des dossiers Entrevues auprès d'informateurs clés

Tableau de l'évaluation – enjeux, questions, indicateurs et analyse		
Question	**Indicateurs**	**Sources des données**
5. Est-ce qu'EC et HFC ont organisé leurs activités dans le cadre de l'accord de contribution dans le but de minimiser leurs coûts?	▸ Ressources humaines à EC nécessaires pour : – obtenir un accord de contribution signé – remettre à HFC les livrets, les timbres signés pas un artiste, les coins datés et les feuillets – participer aux réunions du conseil d'administration d'HFC et d'autres comités – examiner les plans d'activités, les rapports provisoires et les rapports annuels d'HFC ▸ Coût payé par HFC pour : – concevoir, produire et distribuer les timbres – administrer les projets – promouvoir la participation dans les activités de conservation ▸ Points de vue à savoir si les activités d'EC et d'HFC sont menées au coût le plus bas possible ▸ Points de vue sur la possibilité de réduire le coût des activités du programme (sans réduire la qualité)	Examen des documents Entrevues auprès d'informateurs clés
ENJEU : Rendement – Est-ce que le programme du Timbre sur la conservation d'HFC a atteint ses résultats escomptés? A-t-on utilisé les moyens les plus appropriés, efficaces et économiques pour atteindre les résultats? (suite)		
6. Est-ce que l'accord de contribution a permis la production des extrants nécessaires au coût minimal?	▸ Financement versé aux divers types de projets ▸ Pourcentage du financement versé par HFC (à chaque projet) ▸ Financement versé par les partenaires (à chaque projet) ▸ Points de vue sur la mesure dans laquelle le financement d'HFC a suscité d'autres partenaires à financer le projet ▸ Points de vue à savoir si le coût des extrants est le plus bas possible ▸ Points de vue sur la manière de réduire le coût des extrants (sans réduire la qualité)	Examen des documents Examen des dossiers Entrevues auprès d'informateurs clés
7. Dans quelle mesure les projets financés atteignent-ils les résultats du programme du Timbre sur la conservation d'HFC?	▸ Augmentation de la participation générale pour ce qui est du nombre et des types de partenaires engagés dans la conservation des habitats ▸ Accroissement de la compréhension scientifique de la protection, de la mise en valeur et de la remise en état des habitats fauniques ▸ Hausse de l'utilisation de mesures volontaires et d'outils innovateurs pour protéger, mettre en valeur et remettre en état des habitats ▸ Augmentation du nombre et des types d'habitats fauniques protégés, conservés, mis en valeur et remis en état ▸ Preuves au fait que les projets financés ont contribué à la conservation des populations d'oiseaux migrateurs et à la biodiversité ▸ Preuves ou points de vue que des facteurs externes au programme ont influé sur l'atteinte des résultats escomptés ▸ Points de vue sur la mesure dans laquelle le programme a permis d'atteindre les résultats escomptés	Examen des documents Examen des dossiers Entrevues auprès d'informateurs clés

Tableau de l'évaluation – enjeux, questions, indicateurs et analyse		
Question	**Indicateurs**	**Sources des données**
8. Est-ce qu'il y a eu des résultats non escomptés (positifs ou négatifs)?	▸ Présence ou absence de résultats non escomptés ▸ Points de vue à savoir s'il y a eu des résultats non escomptés	Examen des documents Examen des dossiers Entrevues auprès d'informateurs clés
9. Est-ce que des méthodes de rechange permettraient de produire les extrants nécessaires et d'atteindre les résultats à un coût moindre?	▸ Présence de modèles de rechange pour le programme ▸ Justification de l'approche choisie ▸ Points de vue à savoir s'il existe des modèles de rechange qui permettraient d'atteindre les mêmes résultats escomptés à un coût moindre	Examen de la documentation Entrevues auprès d'informateurs clés

ANNEXE B – EXEMPLES DE PROJETS FINANCÉS

Exemples de projets financés[80]			
Titre du projet et organisation	**Financement**	**Objectifs**	**Résultats**
Projets relevant du PNAGS			
Coastal and Inland Freshwater Wetlands Stewardship and Conservation PCHE de Terre-Neuve-et-Labrador	Le coût total du projet s'élevait à 291 360 $. HFC a versé 28 000 $ en espèces et 2 850 $ en nature, ce qui représentait 11 % des coûts du projet. Les autres sources de financement sont un revenu reporté (14 000 $), le ministère de l'Environnement et de la Conservation de Terre-Neuve-et-Labrador (70 000 $ en espèces et 126 000 $ en nature), le fonds de la North American Wetlands Conservation Act (45 000 $ en espèces) et le Service canadien de la faune (5 000 $).	Ce projet appuyait la mise en œuvre du PCHE de Terre-Neuve-et-Labrador, composante du PNAGS. Le principal objectif de cette composante est la conservation et la mise en valeur des habitats actuels dans les terres humides qui abritent la sauvagine. Les fonds du programme du Timbre ont servi à appuyer le programme d'intendance du ministère de l'Environnement et de la Conservation de Terre-Neuve-et-Labrador. Parmi les activités proposées, notons l'intendance municipale, l'intendance côtière, la prolongation de l'intendance, et la coordination.	• Agrandissement de l'aire de conservation actuelle de la municipalité de Stephenville Crossing pour y ajouter 169,6 acres de terres humides, d'habitats en milieux secs et d'habitats essentiels sur des plages pour le pluvier siffleur, espèce en voie de disparition. Également, élaboration d'un plan de conservation en collaboration avec la municipalité. Ce plan énonce les principes de conservation et de mise en valeur de ces terres humides, des plages du pluvier et d'autres espèces sauvages. • Signature d'accords d'intendance côtière avec les municipalités de Mary's Harbour, Red Bay et St. Lewis. Ces accords permettent la conservation de quelque 9 406 acres d'habitats côtiers et d'îles connexes dans la baie de St. Peter's. Aussi, élaboration de plans de conservation en collaboration avec ces municipalités pour énoncer les principes d'une « utilisation judicieuse » par les résidents locaux dont les activités ont une incidence sur cette aire ainsi que sur ses canards de mer (notamment, l'Eider à duvet) et les oiseaux de mer. • Soutien technique et logistique aux communautés et aux partenaires actuels de l'accord d'intendance et conception et mise en œuvre d'outils de communication et d'éducation qui facilitent l'atteinte des objectifs du PCHE de

[80] Renseignements obtenus des rapports finaux des projets de 2009-2010 remis par les bénéficiaires des fonds.

Exemples de projets financés[80]			
Titre du projet et organisation	**Financement**	**Objectifs**	**Résultats**
			Terre-Neuve-et-Labrador. • Les participants à un atelier sur les terres humides ont accepté de créer un groupe de travail interministériel provincial, présidé par le gestionnaire du programme du PCHE, pour discuter de l'élaboration d'une politique provinciale exhaustive sur les terres humides.
Projets de conservation			
Intendance de l'habitat en Saskatchewan Saskatchewan Watershed Authority	Le coût total du projet s'élevait à 571 000 $. HFC a versé 100 000 $ en espèces, ce qui représentait 18 % des coûts du projet. Les autres partenaires financiers sont le Service canadien de la faune (280 000 $ en espèces), la Assiniboine Watershed Stewardship Association (60 000 $ en espèces), CIC (80 000 $ en espèces et 30 000 $ en nature) et la province de la Saskatchewan (15 000 $ en espèces et 6 000 $ en nature).	Ce projet visait la remise en état de terres humides asséchées où se trouvent des habitats pour la sauvagine, les oiseaux de rivage et les oiseaux aquatiques dans le paysage cible du cours supérieur de la rivière Assiniboine, dans le cadre du PNAGS de la Saskatchewan.	• Les fonds du programme du Timbre ont contribué à 28 projets visant 5 536 acres de terres destinées à la culture de plantes fourragères vivaces indigènes et non envahissantes dans le paysage cible du PNAGS de la Saskatchewan. • Les fonds du programme du Timbre ont contribué à un projet auquel participent plusieurs organismes et qui a adopté une approche par enchère inversée pour remettre en état des terres humides asséchées dans le paysage cible du cours supérieur de la rivière Assiniboine en lien avec le PNAGS. La remise en état visait 211 bassins de terres humides asséchées, couvrant 210 acres. • Les fonds d'HFC, ainsi que les fonds d'autres organismes partenaires, ont contribué à la prise d'un inventaire des bassins de terres humides asséchées et intactes dans les paysages cibles du PNAGS où les terres humides encourent un risque élevé d'assèchement et où la remise en état des terres humides est une haute priorité. Au total, l'inventaire a permis la numérisation de 54 505 terres humides et de 10 550 canaux de drainage.
Alberta Hen House Super Site Project Delta Waterfowl	Le coût total du projet s'élevait à 48 125 $. HFC a versé 25 000 $ en	Le succès de la nidification est l'un des principaux facteurs qui influent sur les Canards colverts, dont les populations ont décliné dans les Prairies canadiennes en raison de	• Les contributions d'HFC ont appuyé la construction, l'expédition, la sélection des sites et l'installation.

Exemples de projets financés[80]			
Titre du projet et organisation	**Financement**	**Objectifs**	**Résultats**
Foundation	espèces, ce qui représentait 52 % des coûts du projet. Les autres partenaires financiers, qui ont tous fait des contributions en espèces, sont la Alberta Conservation Association (6 250 $) et la Delta Waterfowl Foundation (16 875 $).	la perte d'habitats dans les terres humides et les terres herbeuses et de l'augmentation des prédateurs de taille moyenne. Les nids procurent un site de nidification de rechange, hors de portée des mammifères prédateurs. Selon des études antérieures, ils augmenteraient le succès de la nidification de près de 80 % et semblent aider à la survie des femelles durant la saison de reproduction, où meurent environ 30 % des femelles qui font leur nid au sol. Ce projet consiste à installer 200 structures de nidification sur des terres humides de taille optimale qui procurent un habitat d'élevage de la couvée, principalement sur des terrains privés où le propriétaire accepte les chasseurs. Chaque structure, dont l'emplacement est relevé par GPS, sera évaluée et entretenue chaque année de manière à optimiser le taux d'occupation et le taux d'éclosion.	• Il faudra avoir effectué pendant quelques années la collecte de données et l'entretien des structures du « super site », afin de déterminer correctement si les populations de Canards colverts en auront tiré profit. Toutefois, selon des recherches antérieures, on prévoit que, à partir de la troisième année, les Canards colverts utiliseront en moyenne 160 des 200 structures du « super site », et 80 % de ces Canards pondront dans les nids. Selon les travaux réalisés au Manitoba, le taux de survie des femelles des Canards colverts augmentera au cours de la période de 10 ans.
Projets liés au réseau de conservation			
Patrimoine vert, premier volet de l'essai sur le terrain : cours en ligne, et second volet : mentorat individuel Patrimoine vert	Le coût total du projet s'élevait à 45 000 $. HFC a versé 8 000 $ en espèces, ce qui représentait 18 % des coûts du projet. Les autres partenaires financiers, qui ont fait des contributions en espèces, sont Genus Capital Management (2 500 $), la Real Estate Foundation of British Columbia (5 000 $), la	Patrimoine vert offre aux organismes de conservation des habitats fauniques une chance unique d'apprendre des méthodes et des moyens pratiques et pragmatiques de bâtir leur sécurité financière future en demandant et en acceptant d'importants dons et legs.	• Communication avec une base de données des organismes et des réseaux régionaux, création de liens avec cette base de données et mise à jour. • Établissement d'une liste exhaustive des réseaux et des associations de conseillers professionnels. • Conception d'un moyen de communication pour les bulletins de nouvelles sur le site Web et durant le cours, ainsi que par son réseau de distribution « Campaign Monitor ». • Élaboration d'une présence sur les médias sociaux au moyen de Twitter comme méthode de communication avec les participants aux cours et au mentorat pour faire part de conseils utiles et de sujets liés au

Exemples de projets financés[80]			
Titre du projet et organisation	**Financement**	**Objectifs**	**Résultats**
	Vancity Community Foundation (10 000 $) et EC (19 500 $).		terrain. • Lancement d'un essai sur le terrain d'un cours de mentorat.
9e conférence portant sur la conservation des prairies et les espèces en péril (CCPEP) Conservation Manitoba	Le coût total du projet s'élevait à 97 000 $. HFC a versé 10 000 $ en espèces, ce qui représentait 10 % des coûts du projet. Au total, 26 autres partenaires ont contribué au projet. Les partenaires du gouvernement fédéral ont versé 32 500 $, dont 21 000 $ d'EC.	Le Comité d'orientation du Manitoba et le Delta Winnipeg ont organisé la 9e CCPEP au centre des congrès de Winnipeg du 25 au 27 février 2010. Cette conférence avait pour thème les « modèles du changement : apprendre de notre passé pour gérer notre présent et conserver notre futur ». De nombreux délégués et partenaires de la conservation ont collaboré à cette conférence pour relever les principaux enjeux et défis auxquels font face les écozones des Prairies ainsi que les divers habitats et espèces connexes.	• Plus de 300 personnes ont assisté à la conférence. • La conférence comportait deux séances plénières et six ateliers. • Plus de 60 affiches illustrant une grande diversité de sujets ont été présentées. • La conférence aura des retombées futures, puisque les délégués, une fois de retour chez eux élaboreront de nouvelles initiatives pour donner suite aux enjeux énoncés durant les ateliers. Des discussions ont également porté sur les avantages économiques (services écologiques) pour mettre en lumière une meilleure comptabilité de la valeur économique des services, comme l'épuration de l'air et de l'eau, que fournissent les écosystèmes naturels.

ANNEXE C – SOMMAIRE DE LA NOTATION[81]

Question de l'évaluation	Atteint	Progrès réalisé; attention nécessaire	Peu de progrès; attention prioritaire	Sans objet
Pertinence				
1. Nécessité de maintenir le programme du Timbre		X		
2. Harmonisation du programme du Timbre avec les priorités du gouvernement fédéral	X			
3. Rôle légitime, approprié et nécessaire d'EC dans le programme du Timbre	X			
Rendement				
4. Collecte, saisie et enregistrement des données appropriées au sujet du rendement			X	
5. Organisation des activités liées au programme du Timbre au coût le plus bas		X		
6. Accord de contribution qui donne lieu à la production des extrants nécessaires au coût le plus bas		X		
7. Projets financés qui atteignent les résultats du programme du Timbre			~X	
8. Résultats non escomptés et mesures connexes				X
9. Méthodes de rechange		X		

[81] Les symboles de la notation et leur signification sont énoncés au tableau 3.