



Anciens Combattants
Canada

Veterans Affairs
Canada

ÉVALUATION DE LA RECONNAISSANCE ET DE LA SENSIBILISATION DU PUBLIC

Cérémonies et activités commémoratives
Programme de partenariat pour la commémoration
Apprentissage et information publique
Monuments commémoratifs

Octobre 2017

Direction générale de la vérification
et de l'évaluation

Canada 

Table des matières

SOMMAIRE	I
1.0 INTRODUCTION.....	1
1.1 Aperçu des volets évalués	1
1.1.1 Cérémonies et activités commémoratives	1
1.1.2 Programme de partenariat pour la commémoration	2
1.1.3 Apprentissage et information publique.....	2
1.1.4 Monuments commémoratifs	3
2.0 PORTEE ET METHODOLOGIE.....	5
2.1 Multiples sources de données	6
2.2 Limites et difficultés d'analyse	7
3.0 PERTINENCE.....	8
3.1 Besoin continu des programmes	8
3.1.1 Cérémonies et activités commémoratives et Programme de partenariat pour la commémoration	8
3.1.2 Apprentissage et information publique.....	9
3.1.3 Monuments commémoratifs.....	10
3.2 Conformité aux attentes des Canadiens/vétérans/intervenants.....	11
3.3 Conformité aux priorités du gouvernement	12
3.4 Conformité aux rôles et aux responsabilités du gouvernement fédéral	14
4.0 RENDEMENT	15
4.1 Outils de mesure du rendement	15
4.2 Efficacité – Obtention des résultats attendus	15
4.3 ACC a-t-il les processus adéquats/appropriés en place pour s'assurer que les programmes sont administrés comme prévu?	33
4.3.1 Cérémonies et activités commémoratives	33
4.3.2 Programme de partenariat pour la commémoration	34
4.3.3 Apprentissage et information publique.....	34
4.3.4 Monuments commémoratifs	37
5.0 EFFICIENCE ET ECONOMIE	39
5.1 Cérémonies et activités commémoratives	39
5.1.1 Cérémonies et activités à l'étranger	40
5.1.2 Cérémonies et activités au pays	40
5.2 Programme de partenariat pour la commémoration.....	41
5.3 Apprentissage et information publique	44
5.4 Monuments commémoratifs	47
6.0 CONCLUSION.....	49
Annexe A – Sondage sur les initiatives commémoratives	51

Sommaire

L'Évaluation de la reconnaissance et de la sensibilisation du public a été réalisée conformément au Plan d'évaluation pluriannuel axé sur les risques de 2015-2010 d'Anciens Combattants Canada qui a été approuvé ainsi qu'à la directive et aux normes indiquées dans la *Politique sur les résultats* (2016) du Conseil du Trésor du Canada.

L'évaluation porte sur quatre volets du programme Le Canada se souvient : Cérémonies et activités commémoratives; Programme de partenariat pour la commémoration; Apprentissage et information publique; Monuments commémoratifs. Même si les objectifs de chaque volet sont différents, l'objectif commun consiste à rappeler l'engagement du Canada à se souvenir des sacrifices de ceux qui sont tombés au combat, des vétérans, de ceux qui ont servi le pays sur le front intérieur, et de ceux qui l'ont servi et qui le serviront pour la cause de la paix dans le monde.

Les constatations et les conclusions de l'évaluation reposent sur l'analyse de multiples sources de données qualitatives et quantitatives.

L'examen des cinq questions fondamentales, déterminées par le Conseil du Trésor, a donné lieu à des résultats largement positifs. Par exemple, les quatre volets demeurent pertinents, montrent un besoin continu et concordent avec les priorités ainsi que les rôles et les responsabilités du gouvernement du Canada. L'équipe chargée de l'évaluation a relevé plusieurs lacunes et améliorations possibles en ce qui concerne : l'obtention de certains résultats (rendement), le caractère adéquat des processus, de même que l'efficacité et l'économie.

Les recommandations suivantes découlent de l'évaluation.

Recommandation 1

Il est recommandé que la directrice générale, Commémoration, tire parti des pratiques actuelles de manière à faire mieux connaître les activités commémoratives au Canada.

Recommandation 2

Il est recommandé que la directrice générale, Commémoration, examine et mette à jour les pratiques et procédures actuelles de manière à assurer l'entretien et la surveillance appropriés des lieux commémoratifs en Europe conformément aux plans annuels.

Recommandation 3

Il est recommandé que la directrice générale, Commémoration, élabore et mette en œuvre des mesures de manière à saisir les commentaires sur l'expérience des visiteurs associés aux lieux commémoratifs d'Anciens Combattants Canada en Europe.

Recommandation 4

Il est recommandé que la directrice générale, Commémoration, élabore et mette en œuvre des exigences uniformes relatives aux documents de planification et d'analyse rétrospective des cérémonies et des activités commémoratives.

1.0 Introduction

La *Politique de commémoration* du gouvernement du Canada définit la commémoration comme « le fait de rendre hommage aux sacrifices, aux réalisations et à l'héritage de ceux qui ont servis au cours des guerres, des conflits et des missions de paix et d'aide sanctionnés par le gouvernement du Canada, tant dans sa capacité militaire que dans sa capacité civile ». Cette politique vise à « réaffirmer la volonté du Canada de perpétuer le souvenir des sacrifices et de la contribution de ceux qui sont tombés au combat, des vétérans, de ceux qui ont servi le pays au Canada, et de ceux qui l'ont servi et qui le serviront pour la cause de la paix dans le monde ». Le ministre des Anciens Combattants a comme principale responsabilité de mettre en œuvre la *Politique de commémoration* du gouvernement du Canada. Anciens Combattants Canada (ACC) s'acquitte de ces responsabilités en matière de commémoration par l'entremise du Programme Le Canada se souvient.¹

La présente évaluation de la reconnaissance et de la sensibilisation du public a été menée conformément au Plan d'évaluation pluriannuel axé sur les risques de 2015-2020 d'ACC. Elle est centrée sur les quatre volets suivants du Programme Le Canada se souvient : Cérémonie et activités commémoratives; Programme de partenariat pour la commémoration; Apprentissage et information publique; Monuments commémoratifs.

Les quatre volets ont été évalués collectivement pour diverses raisons : ils visent des objectifs complémentaires, ils ont en commun les mêmes intervenants et les mêmes bénéficiaires, et ils visent le même résultat ultime. L'évaluation portait sur la pertinence, le rendement, l'efficacité et l'économie des quatre volets et a été effectuée conformément aux exigences et à l'orientation de la politique du Conseil du Trésor.

Ce rapport présente un survol des quatre volets, la portée et la méthode de l'évaluation. Il traite des questions fondamentales de l'évaluation, en identifiant les résultats et les recommandations par des sous-titres propres à chaque volet, s'il y a lieu.

1.1 Aperçu des volets évalués

1.1.1. Cérémonies et activités commémoratives

ACC organise des cérémonies et des activités, tant au Canada qu'à l'étranger, pour rappeler aux Canadiens l'héritage de ceux et celles qui ont servi le Canada et démontrer le leadership de notre pays lorsqu'il s'agit de reconnaître le service de ces personnes. Il collabore étroitement avec des organismes fédéraux, provinciaux et municipaux ainsi que des partenaires non gouvernementaux et internationaux dans le cadre d'activités

¹ Grâce au Programme Le Canada se souvient, Anciens Combattants Canada veille à ce que les Canadiens se souviennent de tous ceux qui ont servi le Canada en temps de guerre, en temps de conflit militaire et en temps de paix, et leur témoignent leur reconnaissance, 2016. *Budget de 2016, Commémoration.*

commémoratives, dont la Semaine des vétérans² et d'autres initiatives qui soulignent des jalons importants de l'histoire militaire.

Il s'agit de la première évaluation des cérémonies et activités commémoratives.

1.1.2 Programme de partenariat pour la commémoration

Grâce au Programme de partenariat pour la commémoration (PPC), ACC est en mesure d'accroître son rayonnement pour réaliser son mandat en accordant des subventions et des contributions aux organismes qui souhaitent mener des initiatives commémoratives. Le Programme soutient :

- des projets d'engagement communautaire, notamment ceux liés aux activités commémoratives et l'élaboration de ressources à cet égard (p. ex., matériel d'apprentissage);
- des projets de monuments de guerre dans les collectivités, notamment la construction, la restauration et l'agrandissement de monuments commémoratifs.

Le PPC a été évalué dans le cadre de l'évaluation du Programme des contributions aux partenaires (ancien nom du PPC) effectuée en 2013.

1.1.3 Apprentissage et information publique

ACC mobilise les jeunes, les enseignants et le public grâce à des ressources d'apprentissage et d'information. Une attention particulière est accordée à la création et à la distribution annuelles de nouveau contenu pour la Semaine des vétérans, la préparation du jour du Souvenir. Parmi les ressources de la Semaine des vétérans figurent des produits d'apprentissage tels que des journaux sur le thème de la commémoration, des feuilles d'information ou d'activités historiques, des plans d'apprentissage pour les enseignants, des signets et des cartes postales. Un contenu très diversifié lié à la commémoration est également disponible toute l'année dans la rubrique Commémoration du site Web d'ACC. Par exemple, le site Web contient une bibliothèque virtuelle présentant des souvenirs personnels de ceux qui ont servi (Des héros se racontent), l'information inscrite sur les monuments commémoratifs, une section sur l'initiative Des valentins pour les vétérans³ et une série de pages visant à se souvenir de ceux qui ont servi.

Par ailleurs, selon le volet Apprentissage et information publique du programme Le Canada se souvient, ACC embauche des étudiants canadiens comme guides tout au long de l'année en France au Mémorial national du Canada à Vimy et au Mémorial

² La Semaine des vétérans, qui a lieu chaque année, au mois de novembre, prend fin le jour du Souvenir. Pendant cette semaine, des cérémonies et des activités commémoratives ont lieu partout au pays pour souligner les réalisations des vétérans canadiens et pour honorer ceux et celles qui sont morts au combat. Les Canadiens rendent également hommage à ceux qui ont servi d'autres manières, notamment en portant un coquelicot, en utilisant les médias sociaux et en s'entretenant avec des vétérans et des militaires.

³ ACC invite les écoliers, les particuliers et les organismes canadiens à fabriquer des valentins pour les vétérans. ACC recueille les valentins et les distribue aux vétérans dans les établissements de soins de longue durée du pays le 14 février.

terre-neuvien à Beaumont-Hamel. Les étudiants qui travaillent comme guides vivent et travaillent en France pendant quatre mois et offrent des visites du champ de bataille préservé et des tunnels souterrains dans les deux langues officielles. De plus, les guides fournissent de l'information et répondent aux questions des visiteurs en ce qui a trait à l'histoire militaire canadienne et aux points d'intérêt dans la région.

La partie relative aux guides étudiants et à l'interprétation de ce volet a été évaluée dans le cadre de l'évaluation concernant l'entretien des monuments commémoratifs et des cimetières réalisée en 2013. Il s'agit de la première évaluation du volet Apprentissage et information publique.

1.1.4 Monuments commémoratifs

ACC est responsable de 14 monuments commémoratifs en Europe qui rendent hommage aux sacrifices consentis par les Canadiens et les Terre-Neuviens lors des deux Grandes guerres. Le tableau 1 dresse la liste de ces monuments commémoratifs.

Tableau 1 – Monuments commémoratifs d'ACC en Europe

Monument commémoratif	Emplacement
Mémorial terre-neuvien à Courtrai	Belgique
Mémorial canadien à la colline 62	Belgique
Mémorial canadien à Passchendaele	Belgique
Mémorial canadien à Saint-Julien	Belgique
Mémorial terre-neuvien à Beaumont-Hamel	France
Mémorial canadien à Bois de Bourlon	France
Mémorial national du Canada à Vimy	France
Mémorial canadien à Courcellette	France
Mémorial canadien à Dury	France
Mémorial terre-neuvien à Guedecourt	France
Mémorial canadien à Le Quesnel	France
Mémorial terre-neuvien à Masnières	France
Mémorial terre-neuvien à Monchy-le-Preux	France
Mémorial du Canada à Green Park	Royaume-Uni

Source : Direction générale de la commémoration d'ACC

Le Mémorial national du Canada à Vimy et le Mémorial terre-neuvien à Beaumont-Hamel ont été désignés lieux historiques nationaux du Canada. Des visites sont offertes aux visiteurs à ces deux emplacements.

ACC est en outre chargé de mettre à jour et de tenir les Livres du Souvenir et la base de données du Mémorial virtuel de guerre du Canada. Les Livres du Souvenir rendent hommage aux Canadiens qui ont donné leur vie en servant le Canada en uniforme. Les livres sont à la disposition du public et sont gardés dans la Chapelle du Souvenir près de

la base de la Tour de la Paix⁴. Les Livres du Souvenir peuvent également être consultés sur le site Web d'ACC. Le Mémorial virtuel de guerre du Canada (MVGC) est un registre contenant les noms inscrits dans les Livres du Souvenir. Chaque dossier dans le MVGC contient des renseignements sur le service militaire de la personne, des données personnelles (p. ex. date de naissance), le lieu où la personne a été inhumée ou commémorée et, dans de nombreux cas, des images numériques.

De plus, ACC est responsable de l'édification de nouveaux monuments commémoratifs, comme le Mémorial national de la mission du Canada en Afghanistan (en cours d'élaboration), et de la collaboration avec Patrimoine canadien à l'occasion d'initiatives commémoratives, telles que les bannières commémoratives le long du boulevard de la Confédération dans la région de la capitale nationale.

Ce volet a été évalué dans le cadre de l'évaluation concernant l'entretien des monuments commémoratifs et des cimetières réalisée en 2013.

⁴ La Tour de la Paix, aussi connue sous le nom de la Tour de la Victoire et de la Paix, est une tour horloge et un clocher bâti sur l'édifice du Centre du Parlement du Canada à Ottawa, en Ontario.

2.0 Portée et méthodologie

L'évaluation a été menée conformément à la directive et aux normes précisées dans la *Politique sur les résultats* (2016) du Conseil du Trésor du Canada. Elle couvre la période du 1^{er} avril 2012 au 31 mars 2016, et elle a été réalisée entre septembre 2016 et juin 2017. L'évaluation porte sur quatre volets : Cérémonie et activités commémoratives; Programme de partenariat pour la commémoration; Apprentissage et information publique; Monuments commémoratifs.

La *Directive sur les résultats* (2016) du Secrétariat du Conseil du Trésor décrit les normes à prendre en considération pour les évaluations des programmes fédéraux : besoin continu; conformité aux priorités du gouvernement; conformité aux rôles et aux responsabilités du gouvernement fédéral; rendement et efficacité; et économie. Le tableau 2 fournit des détails sur la façon dont l'évaluation a traité ces questions.

Tableau 2 – Portée de l'évaluation

Pertinence
➤ Besoin continu de tous les programmes et de toutes les initiatives afin qu'ils évoluent de manière à répondre aux attentes des Canadiens/vétérans/intervenants.
➤ Conformité aux priorités, aux rôles et aux responsabilités du gouvernement fédéral pour tous les programmes.
Rendement
➤ Mécanismes et outils en place pour mesurer le rendement.
➤ Obtention des résultats immédiats, intermédiaires et ultimes.
➤ Effets inattendus associés aux programmes/initiatives (le cas échéant).
➤ Caractère adéquat des processus, y compris la détermination des dédoublements/chevauchements.
Efficacité et économie
➤ Démonstration de l'efficacité et de l'économie.

Les principales cérémonies et activités de 2017 associées au 100^e anniversaire de la bataille de la crête de Vimy ont eu lieu à l'extérieur de la période de l'évaluation. Toutefois, l'équipe chargée de l'évaluation a assisté aux activités nationales commémorant la bataille de Vimy à Ottawa en avril 2017 en vue d'observer/évaluer la façon dont les activités nationales contribuent à la reconnaissance publique des vétérans et de ceux décédés en service.

La construction d'un nouveau centre d'accueil et d'éducation au Mémorial national du Canada à Vimy s'est terminée en avril 2017, hors de la portée de l'évaluation. L'équipe chargée de l'évaluation n'a pas examiné le centre qui était opérationnel pendant la période de l'évaluation, car il devait être mis hors service.

Dans une prochaine évaluation générale de la commémoration, la gouvernance globale de toutes les activités commémoratives sera évaluée.

2.1 Multiples sources de données

La méthode de recherche a intégré de multiples sources de données, ce qui assure la fiabilité des renseignements recueillis et des résultats présentés. Les sources de données utilisées pour évaluer la pertinence, le rendement, l'efficacité et l'économie de chaque volet figurent dans le tableau 3.

Tableau 3 – Sources d'information examinées durant l'évaluation du Programme

Méthodologie	Source
Études des documents non ministériels	Documents non ministériels clés, tels que : rapports au Parlement, documents du budget fédéral, discours du Trône et évaluations des programmes de commémoration d'autres ministères fédéraux.
Entrevues et/ou observation en milieu de travail	Environ 50 entrevues ont été menées auprès de la haute direction d'ACC; du personnel d'ACC participant à l'exécution des programmes de commémoration; des partenaires d'ACC et des ministères offrant des programmes semblables; d'autres experts en la matière. Des cérémonies/activités régionales et nationales ont été observées ainsi que les méthodes de travail/procédures internes et la production de documents imprimés externes.
Études des documents ministériels et recherches secondaires	Les types de documents/renseignements ministériels suivants ont été examinés pour comprendre les volets, leurs pouvoirs et leurs exigences, et les secteurs d'intérêt clés : protocoles d'entente et annexes; vérifications et évaluations antérieures; politiques; processus opérationnels; comptes rendus des décisions; documents stratégiques; documents de planification, rapports de rendement; rapports de recherche; résultats de sondage; contrats avec des tiers; factures; articles dans les médias; plaintes.
Analyses statistiques	Examen des données financières, démographiques, sexospécifiques (analyse comparative entre les sexes +) et opérationnelles recueillies par ACC au cours des exercices financiers 2012-2013 à 2015-2016. Examen des données financières et opérationnelles de programmes semblables fournis par d'autres ministères.
Visites sur place	Des visites sur place ont été effectuées à Ottawa pour observer le personnel d'ACC, les partenaires de l'exécution de programmes et les intervenants ainsi que discuter avec eux. Des visites sur place ont aussi eu lieu pour observer les monuments commémoratifs nationaux dans la région de la capitale nationale (RCN) et les activités commémoratives de la Semaine des vétérans 2016 et du 100 ^e anniversaire de la bataille de la crête de Vimy dans la RCN.
Sondage	Le questionnaire du sondage a été rempli par 67 employés d'ACC qui disent être des vétérans ou des membres encore actifs des Forces armées canadiennes (FAC). Le sondage (voir l'annexe A) a été utilisé pour obtenir des commentaires sur les volets du programme Le Canada se souvient afin d'en déterminer la pertinence et l'efficacité. Le taux de participation au sondage a été de près de 60 % (67 réponses sur 120 personnes contactées).
Examen de dossiers	Un examen de dossiers a été effectué au moyen d'un échantillon discrétionnaire de 40 vétérans dont le décès s'est produit pendant la période de l'évaluation et dans les deux années suivant la fin du service actif. L'examen a été réalisé pour déterminer si les vétérans admissibles étaient commémorés dans les Livres du Souvenir.

2.2 Limites et difficultés d'analyse

Les limites et les difficultés suivantes ont été relevées :

- L'équipe chargée de l'évaluation n'a pas parlé directement avec les demandeurs du Programme de partenariat pour la commémoration ni avec les participants aux activités commémoratives. Dans la mesure du possible, l'équipe chargée de l'évaluation a utilisé les recherches existantes sur l'opinion publique et les formulaires de rétroaction des bénéficiaires. L'équipe a également observé les activités commémoratives tenues à Ottawa pendant la Semaine des vétérans 2016 et le 100^e anniversaire de la bataille de la crête de Vimy en avril 2017.
- En raison du manque de données statistiques détaillées sur le volet Cérémonies et activités commémoratives, l'équipe chargée de l'évaluation a recouru le plus possible à des entrevues et à des observations.
- L'équipe chargée de l'évaluation n'a pas observé directement les activités à l'étranger, les monuments commémoratifs ou les guides étudiants. Elle a observé autant que possible les monuments commémoratifs grâce à des photographies et des visites virtuelles (visite sur Google du Mémorial national du Canada à Vimy Google-tour). Des entrevues, des documents internes et la couverture médiatique ont servi à constituer le fondement de l'analyse des guides étudiants et des activités à l'étranger.

Les limites susmentionnées devraient être prises en compte au moment d'examiner les conclusions de l'évaluation.

3.0 Pertinence

3.1 Besoin continu des programmes

Il y a un besoin continu à l'égard des programmes/initiatives.

Chaque volet évalué du programme Le Canada se souvient répond à un besoin continu. Comme l'ont confirmé les entrevues, les recherches sur l'opinion publique, les évaluations des commentaires et la demande/participation, les volets continuent de combler un besoin manifeste.

Les volets évalués contribuent à la Semaine des vétérans, une initiative commémorative clé qui se tient chaque année en novembre. D'après le sondage sur les attitudes à l'égard du jour du Souvenir et de la Semaine des vétérans 2016⁵, 88 % des Canadiens croient qu'il est important de tenir la Semaine des vétérans chaque année.

3.1.1 Cérémonies et activités commémoratives et Programme de partenariat pour la commémoration

Les sondages sur les attitudes à l'égard du jour du Souvenir et de la Semaine des vétérans menés pendant la période 2012-2016 montrent le soutien continu des Canadiens à l'égard des volets évalués du programme Le Canada se souvient. Le tableau 4 met en évidence le fait que le soutien a augmenté entre 2012 et 2016 dans tous les secteurs.

Tableau 4 – Soutien des Canadiens à l'égard de la commémoration

Pourcentage des Canadiens qui indiquent qu'il est important/très important que le gouvernement du Canada mette la priorité sur...	Sondage de 2012	Sondage de 2014	Sondage de 2016
L'appui et la direction d'activités qui reconnaissent les vétérans et soulignent d'importants jalons militaires.	80 %	80 %	87 %
L'appui et la direction de cérémonies commémoratives au Monument commémoratif de guerre du Canada.	84 %	86 %	87 %
L'offre de financement aux collectivités pour qu'elles entreprennent des initiatives commémoratives.	66 %	66 %	70 %

Source : Sondages sur les attitudes à l'égard du jour du Souvenir et de la Semaine des vétérans 2012, 2014 et 2016

À l'appui de la cette évaluation, le questionnaire du sondage sur les initiatives commémoratives a été rempli par 67 personnes ayant déclaré être des vétérans qui travaillent à ACC. Les répondants ont mentionné qu'il est très important (82 %) ou moyennement important (13 %) pour ACC de souligner les jalons/anniversaires militaires en dirigeant, en appuyant et en faisant la promotion des cérémonies et des activités à l'échelle régionale, nationale et internationale.

⁵ ACC mène régulièrement des recherches sur l'opinion publique pour déterminer les tendances de l'opinion publique, ainsi que les attitudes et les comportements se rapportant à la Semaine des vétérans et au jour du Souvenir.

À l'occasion de sa participation aux activités de la Semaine des vétérans à Ottawa en novembre 2016 et aux activités à Ottawa soulignant le centenaire de la bataille de la crête de Vimy en avril 2017, l'équipe chargée de l'évaluation a observé que ces activités reconnaissent les réalisations/sacrifices des vétérans et semblaient mobiliser les Canadiens, en personne et dans les médias sociaux (voir le tableau 5 pour la participation dans les médias sociaux). Selon les observations de l'équipe chargée de l'évaluation et les statistiques sur les médias sociaux, ces activités ont contribué à faire connaître les réalisations et les sacrifices des vétérans canadiens et de ceux qui sont morts au combat.

Tableau 5 – Participation en direct sur Facebook aux activités observées par les évaluateurs

Activité	Date	Visionnements	Partages
Cérémonie à la chandelle, Musée canadien de la guerre	2016-11-07	29 233	476
Soirée de commémoration, Monument commémoratif de guerre du Canada, partie 1	2017-04-08	48 125	419
Soirée de commémoration, Monument commémoratif de guerre du Canada, partie 2	2017-04-08	60 800	545
Centenaire de la bataille de la crête de Vimy, Monument commémoratif de guerre du Canada, partie 1	2017-04-09	70 293	714
Centenaire de la bataille de la crête de Vimy, Monument commémoratif de guerre du Canada, partie 2	2017-04-09	119 050	1 528

Source : Examen de l'équipe chargée de l'évaluation

La preuve de la nécessité de maintenir le Programme de partenariat pour la commémoration pendant la période de l'évaluation se manifeste en outre par une hausse des demandes annuelles de financement des activités (précisions fournies à la section 4.2 *Efficacité – Obtention des résultats attendus, Tableau 14 – Dépenses du Programme de partenariat pour la commémoration*).

3.1.2 Apprentissage et information publique

Les questionnaires des sondages sur les attitudes à l'égard du jour du Souvenir et de la Semaine des vétérans remplis pendant la période de 2012 à 2016 indiquent un soutien constant de la part des Canadiens envers l'apprentissage et l'information publique. Les résultats sont présentés dans le tableau 6. Le soutien a augmenté en 2016. Plus particulièrement, d'autres Canadiens (11 %) ont signalé qu'il est important/très important d'afficher du contenu lié au Souvenir sur les médias sociaux.

Tableau 6 – Apprentissage et information publique

Pourcentage des Canadiens qui indiquent qu'il est important/très important que le gouvernement du Canada mette la priorité sur...	Sondage de 2012	Sondage de 2014	Sondage de 2016
La création et la distribution de matériel didactique pour les écoles.	82 %	82 %	86 %
La diffusion ou l'affichage de publicités qui incitent à se souvenir à la télévision et sur Internet.	75 %	72 %	81 %
La fourniture de matériel de promotion, comme des affiches et des épinglettes.	61 %	59 %	65 %
L'affichage de contenu lié au Souvenir sur les médias sociaux.	62 %	62 %	73 %

Source : Sondages sur les attitudes à l'égard du jour du Souvenir et de la Semaine des vétérans menés en 2012, en 2014 et en 2016

En plus des commentaires positifs de la part des Canadiens, la nécessité de poursuivre l'apprentissage et l'information publique est ressortie dans les entrevues auprès du personnel d'ACC et la rétroaction qu'ACC a reçu des enseignants. Les formulaires d'évaluation annuelle des enseignants (de 1 800 à 1 900 par année) indiquent que plus de 99 % des personnes interrogées ont l'intention de réutiliser les ressources d'apprentissage produites par ACC dans l'avenir.⁶ La demande de ressources d'apprentissages et de contenu pour les médias sociaux augmente et est abordée en détail à la section 4.2 *Efficacité – Obtention des résultats attendus* (Tableau 11 – *Demande de produits d'apprentissage* et Tableau 12 – *Portée des médias sociaux*).

3.1.3 Monuments commémoratifs

Selon le sondage sur les attitudes à l'égard du jour du Souvenir et de la Semaine des vétérans mené en 2016, 91 % des Canadiens estiment qu'il est important qu'ACC reconnaisse et honore les vétérans canadiens décédés et les personnes mortes à la guerre au moyen de l'entretien des monuments commémoratifs, des cimetières et des stèles funéraires.

Un appui solide de la part des Canadiens est aussi mis en évidence par le nombre élevé de visites du Mémorial virtuel de guerre du Canada (1 564 735 visites en 2015-2016) et des Livres du Souvenir en ligne (216 348 visites en 2015-2016). De plus amples renseignements se trouvent à la section 4.2 *Efficacité – Obtention des résultats attendus* (Tableau 17 – *Statistiques sur les lieux commémoratifs en ligne*).

Cet appui des Canadiens concorde avec le décret du Conseil privé 1965-688, dans lequel il est énoncé que le ministre des Anciens Combattants :

« ... est le mieux placé pour obtenir des anciens combattants canadiens et de leurs associations qu'ils collaborent à la commémoration ainsi que pour mettre en œuvre un programme d'information permanent dans ce vaste domaine; Qu'en vertu de l'article 5 de la Loi sur le ministère des Affaires des anciens combattants, le ministre des Affaires des anciens

⁶ Évaluations en ligne de la Semaine des vétérans (de 2013 à 2016).

combattants s'est vu confier les responsabilités suivantes : a) les monuments commémoratifs canadiens à l'étranger et le parc à Vimy - décret C.P. 5371 du 5 octobre 1951... »

Le décret rappelle également que le ministre des Anciens Combattants assume la responsabilité « a) du Sanctuaire national du Souvenir et du Cénotaphe national; b) des Livres du Souvenir... »

3.2 Conformité aux attentes des Canadiens/vétérans/intervenants

Les volets répondent aux besoins et aux attentes des Canadiens, des vétérans et des intervenants. Dans une prochaine évaluation générale de la commémoration, les initiatives commémoratives concernant les vétérans des FAC seront examinées plus à fond.

L'équipe chargée de l'évaluation a évalué la mesure dans laquelle les volets répondent aux attentes des Canadiens, des vétérans et des intervenants. À l'aide d'entrevues, de l'analyse des données, de l'examen des documents et d'un examen des médias sociaux, l'équipe chargée de l'évaluation a constaté que les volets répondent aux attentes par les moyens suivants :

- accroître la présence de la commémoration en utilisant les médias sociaux (Facebook, Twitter, Instagram);
- créer des outils en ligne et des activités pour faciliter l'apprentissage (guides de l'enseignant, feuilles d'activités pour les étudiants, cartes postales de la paix, valentins pour les vétérans, etc.);
- ériger (en cours) un nouveau monument commémoratif national dédié à la mission en Afghanistan;
- construire un nouveau centre d'accueil et d'éducation au Mémorial national du Canada à Vimy en France;
- produire et améliorer constamment des ressources d'apprentissage et des feuillets d'information historique, en format papier et en format électronique, pour combler les besoins des enseignants, des élèves et de la population canadienne;
- diriger des cérémonies et des activités d'envergure qui reconnaissent les jalons militaires canadiens importants (p. ex. centenaire de la bataille de la crête de Vimy).

Les entrevues menées auprès des principaux informateurs ont permis de déterminer qu'il faut accroître les efforts en matière de commémoration, notamment la sensibilisation aux initiatives commémoratives, pour les vétérans des FAC. La nécessité de ces efforts est ressortie dans le sondage sur les initiatives commémoratives, auquel ont répondu 67 personnes ayant déclaré être des vétérans qui travaillent à ACC. Les répondants au sondage ont indiqué que le programme Le Canada se souvient d'ACC parvient efficacement à honorer et à reconnaître les vétérans traditionnels ayant servi en

temps de guerre⁷, mais ceux-ci étaient moins enclins à dire que le programme Le Canada se souvient d'ACC parvient efficacement à honorer et à reconnaître les vétérans des FAC⁸. Une analyse comparative entre les sexes de ces résultats a révélé que les répondantes étaient moins susceptibles de se reconnaître dans les activités commémoratives d'ACC.

De même, en 2017, ACC a effectué un sondage national auprès des vétérans et des survivants. Comme il est mentionné dans le tableau 7, les vétérans des FAC étaient moins susceptibles d'être satisfaits des initiatives commémoratives d'ACC.

Tableau 7 – Sondage national de 2017 d'ACC : Satisfaction à l'égard des initiatives commémoratives

Pourcentage des répondants qui ont signalé être « satisfaits de la façon dont les initiatives commémoratives d'ACC honorent ceux qui ont servi notre pays et préservent le souvenir de leurs sacrifices ».	Hommes	Femmes	Total
Vétérans ayant servi en temps de guerre (n=200)	86 %	80 %	85 %
Vétérans des Forces armées canadiennes (n=707)	72 %	65 %	72 %

Dans une prochaine évaluation générale de la commémoration, les initiatives commémoratives concernant les vétérans des FAC seront examinées plus à fond.

3.3 Conformité aux priorités du gouvernement

Les volets concordent avec les priorités du gouvernement du Canada et avec les résultats stratégiques d'Anciens Combattants Canada.

Le gouvernement du Canada a réitéré son soutien aux vétérans dans ses engagements envers la population canadienne énoncés dans les derniers discours du Trône et les lettres de mandat.

Voici un extrait du discours du Trône de 2015 : « *En reconnaissance des services rendus par les anciens combattants du Canada, le gouvernement déploiera davantage d'efforts pour les aider ainsi que leur famille* ». ⁹ Ce soutien aux vétérans ressortait également dans le discours du Trône d'octobre 2013, qui souligne que le gouvernement du Canada « ... *n'oublie pas les promesses faites à ceux et celles qui ont défendu le Canada avec fierté. Nos anciens combattants ont pris les armes pour nous; maintenant, c'est à notre tour d'être à leurs côtés.* » ¹⁰

⁷ On entend par « vétérans ayant servi en temps de guerre » les vétérans de la guerre de Corée et des deux guerres mondiales.

⁸ On entend par « vétérans des Forces armées canadiennes (FAC) » les vétérans ayant servi après la guerre de Corée.

⁹ Gouvernement du Canada. (Décembre 2015). *Réaliser le vrai changement : discours du Trône ouvrant la première session de la quarante-deuxième législature du Canada* (4 décembre 2015), p. 6.

¹⁰ Gouvernement du Canada. (Octobre 2013). *Discours du Trône ouvrant la deuxième session de la quarante et unième législature du Canada*, 3. Le Canada en tête.

Dans la lettre de mandat du premier ministre au ministre des Anciens Combattants et ministre associé de la Défense nationale publiée en novembre 2015, il est mentionné que l'objectif prioritaire du ministre est le suivant :

« ...vous assurer que notre gouvernement est à la hauteur de son obligation sacrée envers les anciens combattants et leur famille. Vous devrez vous assurer que les vétérans reçoivent le respect, le soutien, les soins et les possibilités économiques qu'ils méritent. Vous veillerez à ce que nous reconnaissons le service de nos vétérans en leur offrant de nouvelles perspectives de carrière, en leur facilitant l'accès aux services, notamment les services de santé mentale, et en faisant davantage pour soutenir leur famille. »¹¹

Les volets aident le gouvernement du Canada à atteindre ses objectifs en fournissant des fonds et des services pour ne jamais oublier les sacrifices de ceux qui ont servi le Canada en uniforme.

Les volets concordent par ailleurs avec les résultats stratégiques du Ministère présentés dans son *Rapport sur les plans et les priorités* annuel. Le *Rapport sur les plans et les priorités 2016-2017* d'ACC repose sur trois principes fondamentaux, soit les soins, la compassion et le respect. Voici un extrait du document :

« Nous nous occuperons des hommes et des femmes qui ont servi le Canada et, en leur apportant notre soutien, nous aiderons leurs familles. Nous montrerons de la compassion à l'égard de leurs besoins et nous travaillerons fort à y répondre. Nous ferons preuve de respect à leur endroit, et leur témoignerons notre reconnaissance à l'égard de leur service et de leurs sacrifices extraordinaires. »

Parmi les priorités et les activités prévues figurent :

- Reconnaître et honorer ceux qui ont servi notre pays grâce aux volets du programme Le Canada se souvient.
- Commémorer les réalisations et les sacrifices des vétérans et des soldats morts au combat, et assurer à ceux qui ont servi une place dans le cœur des Canadiens.

L'évaluation a permis de constater que l'objectif des volets cadre avec les priorités du gouvernement du Canada et les résultats stratégiques d'ACC.

¹¹ [Lettre de mandat du ministre des Anciens Combattants et ministre associé de la Défense nationale \(4 octobre 2017\)](#)

3.4 Conformité aux rôles et aux responsabilités du gouvernement fédéral

Les volets sont directement conformes aux rôles et aux responsabilités du gouvernement fédéral.

Selon l'évaluation, les volets évalués concordent avec les priorités centrées sur les vétérans du gouvernement du Canada, car ils font la promotion de l'honneur, du respect et de la reconnaissance du service et des sacrifices des vétérans.

En vertu de l'article 5 de la *Loi sur le ministère des Anciens Combattants*¹² et du décret du Conseil privé *C.P. 1965-688*,¹³ le ministre des Anciens Combattants se voit confier la responsabilité première de toutes les questions qui se rapportent à la perpétuation du souvenir des morts de la guerre et à la reconnaissance des réalisations de tous les vétérans. Les volets aident le Ministère à s'acquitter de ces responsabilités.

Voici le deuxième de trois résultats stratégiques du Ministère énoncés dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2016-2017* :

- Les Canadiens se souviennent de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix et en situation de conflit armé, et leur témoignent de la reconnaissance.

Les volets soutiennent directement les responsabilités commémoratives d'ACC et ce résultat stratégique grâce à des initiatives qui visent à ne jamais oublier les sacrifices de ceux qui ont servi le Canada en temps de guerre, de conflits militaires et de paix.

¹² Gouvernement du Canada, Législation (Justice). L'article 5 de la *Loi sur le ministère des Anciens Combattants* énonce « *Le gouverneur en conseil peut prendre des règlements... prévoyant la fourniture, l'entretien et le remplacement de monuments funéraires ainsi qu'une aide pécuniaire relativement à la dernière maladie ou aux funérailles, à la sépulture ou à la crémation...* »

¹³ Anciens Combattants Canada. *Décret sur la commémoration de 1965; Décret fédéral, 1965; C.P. 1965-688*, p. 3.

4.0 Rendement

4.1 Outils de mesure du rendement

Les outils de mesure du rendement sont approuvés et en place.

La mesure du rendement surveille l'évolution des programmes vers l'obtention des résultats attendus.¹⁴ Une stratégie de mesure du rendement est utilisée pour mesurer régulièrement les principaux indicateurs et résultats. Cette information peut servir à évaluer en fonction des attentes et à faciliter la mesure de l'efficacité et du succès d'un programme. Un plan de mesure du rendement et un modèle logique du programme sont des outils à l'appui de la stratégie de mesure du rendement.

L'équipe chargée de l'évaluation a examiné la stratégie de mesure du rendement, le plan de mesure du rendement et le rendement connexe de chaque volet, ce qui a permis de confirmer ce qui suit :

- Les stratégies de mesure du rendement sont approuvées/actuelles;
- Les plans de mesure du rendement qui contiennent les extraits particuliers, les résultats et les indicateurs de rendement connexes sont en place;
- Les résultats de rendement sont disponibles, à la fois dans les rapports opérationnels et les solides recherches sur l'opinion publique.

Au cours de la période de l'évaluation, une nouvelle *Politique sur les résultats* du gouvernement du Canada est entrée en vigueur (juillet 2016),¹⁵ qui décrit en détail les exigences selon lesquelles les ministères doivent clairement recenser les responsabilités essentielles et les programmes ministériels connexes ayant ces responsabilités respectives. À l'appui de la nouvelle politique, les ministères élaboreront les répertoires des programmes et les profils de l'information sur le rendement pour remplacer les stratégies de mesure du rendement. La Direction générale de la commémoration élabore actuellement ces outils. D'autres évaluations seront menées en fonction des mesures/résultats de rendement à jour du Ministère.

4.2 Efficacité – Obtention des résultats attendus

Les résultats correspondent aux changements prévus ou aux différences qui découlent des activités et des extraits. Les résultats sont décrits comme immédiats, intermédiaires ou ultimes, en fonction de la contribution ou de l'influence du volet sur chaque résultat. Comme il est énoncé dans la Ligne directrice du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT),

¹⁴ Gouvernement du Canada. *Pour soutenir des évaluations efficaces : Guide d'élaboration de stratégies de mesure du rendement*, section 6.3.

¹⁵ La *Politique sur les résultats* établit un nouveau système d'établissement de rapports sur le rendement en fonction des principales responsabilités du Ministère.

*Pour soutenir des évaluations efficaces : Guide d'élaboration de stratégies de mesure du rendement*¹⁶:

- Les résultats immédiats devraient correspondre à un « changement au niveau de la sensibilisation, des connaissances ou des compétences »;
- Les résultats intermédiaires devraient correspondre à un « changement de comportement dans la population cible »;
- Les résultats ultimes devraient correspondre à un « changement d'état dans la population cible ».

Lorsque les résultats ci-dessus sont obtenus, les volets évalués contribuent à l'obtention du deuxième résultat stratégique du Ministère : *Les Canadiens se souviennent de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix et en situation de conflit armé, et leur témoignent de la reconnaissance.*

Cette section du rapport évalue la mesure dans laquelle les résultats sont obtenus grâce aux quatre volets évalués.

Résultat immédiat 1 : Cérémonies et activités commémoratives	Sensibilisation accrue aux cérémonies et aux activités qui marquent les jalons de l'histoire militaire du Canada.
---	--

ACC a recours aux médias sociaux pour faire connaître les activités nationales et internationales visant à commémorer les jalons importants. Toutefois, il faut accroître la promotion des activités régionales et communautaires.

Selon l'évaluation, les médias sociaux sont utilisés efficacement pour faire connaître les activités nationales et internationales visant à commémorer des jalons importants. La Direction générale de la commémoration, en collaboration avec l'équipe chargée des médias sociaux à la Direction générale des communications d'ACC, a déployé des efforts considérables en vue de faire davantage de sensibilisation par l'entremise de diverses plateformes de médias sociaux, dont Facebook, Twitter, Instagram et YouTube. Voici quelques exemples de ces efforts :

- publicité/promotion des activités importantes à venir;
- vidéos des activités commémoratives diffusées en continu en direct (p. ex. diffusion en direct sur Facebook du centenaire de Vimy);
- initiatives pour les jeunes (p. ex. « prise en charge » du compte Instagram d'ACC par la délégation de jeunes à l'étranger);
- messages dans les médias sociaux sous forme d'image fixe pendant et après les activités.

D'après un examen des médias sociaux réalisé par l'équipe chargée de l'évaluation, les efforts d'ACC touchent un grand nombre de Canadiens et de jeunes (près d'un million

¹⁶ Gouvernement du Canada. *Pour soutenir des évaluations efficaces : Guide d'élaboration de stratégies de mesure du rendement.*

Canadiens uniquement par Facebook). De plus, selon un examen des messages sur les pages des médias sociaux d'ACC, les commentaires généraux étaient positifs et les sites d'ACC sont utiles aux Canadiens pour témoigner leur appréciation des vétérans.

Bien que les efforts relatifs aux médias sociaux touchent beaucoup de Canadiens et que la promotion des activités nationales et internationales soit assez visible, il faut améliorer la promotion des activités commémoratives régionales et communautaires au Canada.

Selon le sondage sur les attitudes à l'égard du jour du Souvenir et de la Semaine des vétérans 2016, le nombre de familles canadiennes qui n'ont pas participé aux activités de la Semaine des vétérans en raison d'un manque de sensibilisation augmente. Les résultats sont présentés dans le tableau 8.

Tableau 8 – Résultats du sondage sur les attitudes à l'égard du jour du Souvenir et de la Semaine des vétérans : Non-participation attribuable à un manque de sensibilisation

Résultats	Sondage de 2012	Sondage de 2014	Sondage de 2016
Pourcentage de familles canadiennes qui n'ont pas participé aux activités de la Semaine des vétérans en raison d'un manque de sensibilisation.	18 %	24 %	26 %

Dans le sondage national de 2017 d'ACC¹⁷, on a demandé aux vétérans et aux survivants de déterminer ce qu'ACC pourrait faire pour joindre un plus grand nombre de Canadiens par l'entremise d'initiatives commémoratives. Des réponses ont été fournies par 604 vétérans/survivants. Une analyse des résultats montre que plus de 60 % des réponses indiquent qu'il faudrait augmenter la publicité et l'échange d'information concernant les initiatives commémoratives. Plus de 100 répondants ont expressément souligné qu'il est nécessaire qu'ACC ait pour objectif la fourniture des renseignements pertinents aux vétérans (p. ex. prochaines activités).

Le principal outil utilisé par ACC pour promouvoir les activités commémoratives régionales et communautaires au Canada est le calendrier des activités en ligne.¹⁸ Le site Web d'ACC et le Réseau national des centres d'appels (RNCA) d'ACC dirigent les Canadiens, y compris les vétérans, souhaitant participer aux activités commémoratives vers le calendrier électronique des activités d'ACC. Pendant la période de l'évaluation, le nombre annuel d'activités inscrites au calendrier des activités a diminué de 33 % par de 2012-2013 à 2014-2015.¹⁹ Le nombre de fois que la page du calendrier des activités a été consultée tend également à diminuer (baisse de 25 %), passant de 71 164 visites en 2012-2013 à 53 585 en 2015-2016.

¹⁷ Sondage national de 2017 d'ACC, page 32.

(http://epe.lac-bac.gc.ca/100/200/301/pwgsc-tpsgc-por-ef/veterans_affairs_canada/2017/043-16-f/rapport.pdf)

¹⁸ Le calendrier des activités annonce les activités commémoratives au Canada qui intéressent les vétérans, ceux qui ont un lien avec les forces militaires canadiennes (d'hier ou d'aujourd'hui) et l'ensemble de la population canadienne.

¹⁹ Il n'existe pas de statistiques concernant le volume des activités/cérémonies ajoutées au calendrier des activités en 2015-2016.

En outre, l'équipe chargée de l'évaluation a examiné le calendrier au cours de la période précédant la Semaine des vétérans 2016 et elle a observé un manque d'information sur les activités régionales et communautaires. Cette observation était vraie pour les activités financées en partie par ACC (Programme de partenariat pour la commémoration) et les activités dirigées/appuyées par ACC. Il est estimé qu'ACC a dirigé ou appuyé presque 700 activités par année en 2014-2015 et en 2015-2016, ou encore y a collaboré ou participé. L'équipe chargée de l'évaluation constate que le Ministère pourrait mieux informer les vétérans et la population canadienne des activités dans leurs collectivités et souligner le soutien d'ACC à l'égard des initiatives communautaires.

D'après un examen de la page Facebook Le Canada se souvient d'ACC, la promotion du calendrier des activités d'ACC est limitée. Étant donné que cette page Facebook compte près d'un million d'abonnés, c'est une occasion manquée de faire connaître les activités nationales, régionales et communautaires qui reconnaissent les contributions/sacrifices des vétérans du Canada.

L'équipe chargée de l'évaluation a observé que les efforts se sont intensifiés pour mettre à jour et promouvoir le calendrier des activités au moyen des médias sociaux à l'appui des activités du centenaire de Vimy se tenant en avril 2017. Ces efforts sont le résultat d'une ressource spécialisée temporaire. L'équipe chargée de l'évaluation a appris qu'aucun changement aux processus n'a été apporté qui assurerait la continuité de cette approche pour les prochaines activités nationales, régionales ou communautaires.

L'équipe chargée de l'évaluation a questionné le personnel de Patrimoine canadien quant au programme Célébration et Commémoration Canada (qui offre aussi des subventions et des contributions aux organismes communautaires canadiens). L'équipe a appris que les processus sont en place à Patrimoine canadien afin d'assurer la couverture et l'inclusion adéquates des activités financées au Canada. Ces processus comprenaient des partenariats internes avec la division responsable des technologies de l'information qui mettait à jour les calendriers/cartes en fonction de l'information obtenue dans le cadre du processus de demande du programme.

En se basant sur ces renseignements, l'équipe chargée de l'évaluation constate que des améliorations sont nécessaires pour mieux informer les Canadiens, y compris les vétérans, au sujet des activités commémoratives régionales et communautaires au Canada.

Recommandation 1

Il est recommandé que la directrice générale, Commémoration, tire parti des pratiques actuelles de manière à faire connaître les activités commémoratives au Canada.

Réponse de la direction

La direction accepte cette recommandation.

Plan d'action de la direction

Mesure corrective à prendre	Bureau de première responsabilité (BPR)	Date cible
La directrice générale, Commémoration, mettra en œuvre des mesures, notamment l'utilisation et la promotion accrues du calendrier des activités et des médias sociaux, en vue de mieux faire connaître les activités commémoratives au Canada.	Directrice générale, Commémoration	Août 2018

Résultat immédiat 2 : Cérémonies et activités commémoratives

Appréciation accrue des efforts des vétérans canadiens et de ceux morts en service au Canada.

Le résultat immédiat est obtenu comme le montrent la participation accrue du public sur les plateformes des médias sociaux d'ACC et l'amélioration des résultats dans le sondage annuel sur les attitudes à l'égard du jour du Souvenir et de la Semaine des vétérans.

L'appréciation des efforts des vétérans canadiens et de ceux morts en service au Canada et l'intérêt porté à ceux-ci augmentent, comme le démontre le nombre croissant d'abonnés aux comptes de médias sociaux d'ACC (détails au tableau 12 du rapport). Grâce aux médias sociaux, ACC mobilise les Canadiens et offre à la population une tribune pour présenter leur appréciation des efforts des vétérans canadiens et l'intérêt qu'ils y portent et en faire part. L'équipe chargée de l'évaluation a confirmé que les commentaires sur la page Facebook Le Canada se souvient sont positifs, respectueux et élogieux envers les vétérans canadiens et leurs sacrifices. Le contenu produit par ACC et diffusé dans les médias sociaux, tel que les activités en direct sur Facebook, suscite constamment l'intérêt de la population canadienne (comme il a été mentionné à la section 3.1.1).

La population canadienne apprécie plus les efforts des vétérans canadiens, ce qui s'observe dans les résultats des sondages sur les attitudes à l'égard du jour du Souvenir et de la Semaine des vétérans menées pendant la période d'évaluation (tableau 9).

Tableau 9 – Appréciation canadienne des vétérans et de leur service

Pourcentage des Canadiens qui signalent...	Sondage de 2012	Sondage de 2014	Sondage de 2016
Être d'accord/tout à fait d'accord pour dire que les vétérans du Canada ont grandement contribué au développement de notre pays.	86 %	83 %	89 %
Être d'accord/tout à fait d'accord pour dire que les vétérans du Canada devraient être reconnus pour leur service rendu au Canada	91 %	93 %	96 %
Être d'accord/tout à fait d'accord pour dire qu'ils font un effort afin de manifester leur appréciation aux vétérans	66 %	66 %	73 %

Source : Sondages sur les attitudes à l'égard du jour du Souvenir et de la Semaine des vétérans 2012, 2014 et 2016

Résultat immédiat 3 : **Organisations dirigeant des activités**
Programme de **commémoratives.**
partenariat pour la
commémoration

Le Programme de partenariat pour la commémoration aide les organisations qui dirigent des activités commémoratives.

D'après l'évaluation, le Programme de partenariat pour la commémoration aide les organisations à diriger des activités commémoratives. Au cours de la période de l'évaluation, environ 95 % des projets demandés ont reçu du financement (une moyenne de 227 projets ont été approuvés chaque année). Une ventilation des fonds annuels disponibles, des fonds annuels fournis aux organisations et du nombre de projets financés chaque année figurent dans le tableau 10.

Tableau 10 – Dépenses du Programme de partenariat pour la commémoration (PPC) et du Programme d'aide à l'édification de monuments commémoratifs dans les collectivités (PAEMCC)²⁰ de 2012-2013 à 2015-2016

Subvention/Contribution	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Subvention – PPC (fonds pouvant être utilisés)	S.O.	S.O.	750 000 \$*	750 000 \$
Subvention – PPC (dépenses réelles)	S.O.	S.O.	654 266 \$	653 113 \$
Écart – subvention du PCC (fonds disponibles – dépenses réelles)	S.O.	S.O.	95 734 \$	96 887 \$
Nombre de projets financés grâce à la subvention du PPC	S.O.	S.O.	181	167
Contributions – PPC (fonds pouvant être utilisés)	2 310 000 \$	2 910 001 \$	2 548 000 \$	3 066 326 \$
Contributions dans le cadre du PPC (dépenses réelles)	2 136 169 \$	2 140 321 \$	1 648 821 \$	3 066 326 \$**
Écart – contributions du PCC (fonds disponibles – dépenses réelles)	173 831 \$	769 680 \$	899 179 \$	0 \$
Nombre de projets financés grâce aux contributions du PPC	142	185	58	69
Contributions du PAEMCC (fonds pouvant être utilisés)	1 500 000 \$	1 250 000 \$	1 252 402 \$	286 674 \$
Contributions dans le cadre du PAEMCC (dépenses réelles)	753 989 \$	747 598 \$	724 166 \$	278 366 \$
Écart – contributions du PAEMCC (fonds disponibles – dépenses réelles)	746 011 \$	502 402 \$	528 236 \$	8 308 \$
Nombre de projets financés grâce aux contributions du PAEMCC	26	33	31	14
Total : <i>Fonds disponibles</i> pour les subventions et contributions du PCC et du PAEMCC	3 810 000 \$	4 160 001 \$	4 550 402 \$	4 103 001 \$
Total : <i>Dépenses réelles</i> pour les subventions et contributions du PCC et du PAEMCC	2 890 158 \$	2 887 919 \$	3 027 253 \$	3 997 805 \$
Écart total – subventions et contributions du PCC et du PAEMCC (fonds disponibles – dépenses)	919 842 \$	1 272 082 \$	1 523 149 \$	105 195 \$
Total : Nombre de projets financés au moyen des subventions et contributions du PCC et du PAEMCC	168	218	270	250
Pourcentage d'utilisation des fonds	75,9 %	69,5 %	66,6 %	97,5 %

Source : Direction générale des finances d'ACC et *Comptes publics du Canada*, et analyse de l'équipe chargée de l'évaluation

*Nouvelle subvention de partenariat pour la commémoration créée en 2014-2015 pour les projets à faible risque évalués à < 10 000 \$

**Les contributions dans le cadre du PPC pour 2015-2016 comprennent 1 500 000 \$ pour les Jeux Invictus de 2017.

Selon les résultats généraux, entre 2011-2012 et 2015-2016, une moyenne de :

- 4 155 851 \$ en fonds annuels étaient **disponibles** pour financer des projets associés aux activités commémoratives.
- 3 200 784 \$ en fonds annuels ont été **utilisés** pour financer des projets associés aux activités commémoratives.

Même si l'utilisation des subventions et des contributions dans le cadre du PPC et du PAEMCC se situait entre 66,6 % et 75,9 % au cours des trois premières années sur

²⁰ Les contributions dans le cadre du Programme d'aide à l'édification de monuments commémoratifs dans les collectivités (PAEMCC) ont pris fin en 2015-2016. Le financement des monuments commémoratifs dans les collectivités est maintenant offert par le Programme de partenariat pour la commémoration.

lesquelles porte cette évaluation, 97,5 % des fonds ont été utilisés en 2015-2016. Par des entrevues, des observations et l'analyse des données financières récentes, l'équipe chargée de l'évaluation constate que le taux d'utilisation des fonds continuera d'être élevé.

D'après un examen des sites de médias sociaux d'ACC réalisé par l'équipe chargée de l'évaluation, ACC fait la promotion du Programme de partenariat pour la commémoration sur la page Facebook consacrée aux services et aux avantages d'ACC. Toutefois, la promotion sur la page Facebook Le Canada se souvient est insuffisante. C'est une occasion manquée de cibler les nombreux adeptes de la page Le Canada se souvient (environ un million d'abonnés).

Résultat immédiat 4 : Apprentissage et information publique	Meilleur accès aux ressources didactiques et historiques, aux programmes d'interprétation et aux produits promotionnels au sujet de l'histoire militaire du Canada et de la commémoration.
--	---

L'évaluation révèle que ce résultat est en voie d'être obtenu. Des efforts sont déployés pour améliorer l'expérience du service associé au système de commande en ligne.
--

Tous les ans, plus de quatre million de produits imprimés sont distribués aux Canadiens grâce à des ressources d'apprentissage et d'information publique. Comme l'indique le tableau 11, le volume global de la demande a augmenté d'environ 5,2 % entre 2012-2013 et 2015-2016, soit la période de l'évaluation.

Tableau 11 – Demande de produits d'apprentissage de 2012-2013 à 2015-2016

Type de produit	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Matériel pour la Semaine des vétérans	3 704 533	3 718 496	4 041 812	4 011 212
Trousses-échantillons pour la Semaine des vétérans*	132 000	132 000	132 000	132 000
Ressources d'apprentissage	9 168	10 928	10 407	8 009
Livrets	17 793	16 640	8 891	17 657
Feuillets historiques	94 238	109 875	73 387	69 949
Produits promotionnels (épinglettes, semences de coquelicot, etc.)	343 449	243 572	301 930	287 265
Total	4 301 314	4 231 511	4 568 427	4 526 092

Source : Direction générale de la commémoration d'ACC

*22 000 trousses-échantillons contenant six produits d'apprentissage chacune ont été distribuées tous les ans pendant la période de l'évaluation.

Une analyse statistique des ressources d'apprentissage commandées par emplacement géographique en 2016 a indiqué que toutes les provinces et tous les territoires, à l'exception de l'Ontario et du Québec, représentaient une proportion des commandes de

ressources d'apprentissage de +/-3 % par rapport à leur proportion de la population canadienne. Les ressources d'apprentissage commandées par l'Ontario étaient proportionnellement 7 % plus élevées que la taille de sa population, tandis que les ressources d'apprentissage commandées par le Québec étaient proportionnellement 14 % moins élevées que la taille de sa population. Les entrevues avec des agents d'éducation d'ACC ont confirmé que des efforts sont faits pour accroître la portée des ressources d'apprentissage au Québec.

La promotion des ressources d'apprentissage est effectuée sur le site Web d'ACC et dans les médias sociaux. De plus, une liste de distribution par courriel est tenue à jour pour informer les enseignants des prochains produits publiés. Chaque année, après la Semaine des vétérans, ACC demande aux enseignants qui reçoivent des ressources d'apprentissage de remplir, sur une base volontaire, un formulaire d'évaluation en ligne pour fournir au Ministère l'information servant à mesurer le rendement et à continuer d'améliorer les programmes. L'équipe chargée de l'évaluation a examiné les commentaires des enseignants et a analysé les réponses aux questions sur le formulaire d'évaluation. L'évaluation permet de conclure que le matériel pour la Semaine des vétérans facilite l'accès aux ressources didactiques et historiques au sujet de l'histoire militaire du Canada et de la commémoration. Entre 2012-2013 et 2015-2016, les formulaires d'évaluation en ligne dûment remplis concernant la Semaine des vétérans ont révélé ce qui suit :

- 98,5 % des enseignants étaient d'accord pour dire que le matériel des élèves était bien accueilli et approprié aux styles d'apprentissage dans la salle de classe.
- 99 % des enseignants ont signalé qu'ils encourageraient leurs élèves à apporter ce matériel à la maison pour le montrer à leur famille.

Un examen des commentaires formulés par les enseignants dans le formulaire d'évaluation en ligne dévoile des réponses positives dans l'ensemble; aucune tendance négative ou préoccupation n'a été cernée. Selon les données disponibles, les agents d'éducation d'ACC prennent en note les suggestions et les recommandations faites par les enseignants et en tiennent compte au moment de réviser le matériel des prochains exercices.

Bien que l'accès aux ressources d'apprentissage se soit amélioré et qu'aucun problème de qualité n'ait été soulevé en ce qui a trait au matériel imprimé d'ACC, des possibilités d'amélioration ont été relevées.

Grâce aux entrevues et aux observations, il est ressorti que le site Web d'ACC ne compte pas de section très visible et facilement accessible dans laquelle il serait possible de naviguer dans les ressources d'apprentissage (p. ex. portail d'apprentissage). La simplification de la navigation dans les ressources d'apprentissage en ligne pourrait accroître davantage l'accès à ce volet.

Par ailleurs, l'équipe chargée de l'évaluation a appris au moyen des entrevues, et a pu confirmer par l'examen de documents et l'observation, que des problèmes se posent souvent relativement au site Web de commande accessible au public et au suivi

d'inventaire pour les ressources d'apprentissage. Les ressources d'apprentissage d'ACC sont imprimées et envoyées dans le cadre d'un contrat par un fournisseur indépendant. L'entreprise sous-traitante est responsable de tenir un site de commande en direct et de produire des rapports d'inventaire et des rapports statistiques à jour. En consultant le personnel de la Commémoration et le responsable du projet des contrats d'imprimerie, l'équipe chargée de l'évaluation a appris que des mesures sont actuellement prises pour régler ces problèmes.

L'évaluation a permis de constater qu'ACC a élargi l'accès aux ressources didactiques et historiques, aux programmes d'interprétation et aux produits promotionnels au sujet de l'histoire militaire du Canada et de la commémoration à l'aide des pages/comptes de médias sociaux d'ACC. Tel qu'il est indiqué dans le tableau 12, ACC a tiré profit d'une tendance mondiale pour utiliser les médias sociaux aux fins de promotion. Il en découle un élargissement considérable de la portée des médias pendant la période de l'évaluation.

Tableau 12 – Portée des médias sociaux

Initiative liée aux médias sociaux	Mars 2013	Mars 2014	Mars 2015	Mars 2016	Changement
« J'aime » la page Facebook Le Canada se souvient	680 727	773 133	904 527	987 378	+45 %
« Adeptes » du compte Twitter d'ACC	6 949	18 027	29 747	37 984	+447 %
« Abonnés » à la chaîne YouTube d'ACC	845	1 121	2 398	3 447	+308 %
« Visionnements de vidéos » sur la chaîne YouTube d'ACC	277 744	342 098	2 487 783	3 676 472	+1 223 %

Source : Direction générale de la commémoration d'ACC

En ce qui concerne l'interprétation, les guides étudiants d'ACC au Mémorial national du Canada à Vimy et au Mémorial terre-neuvien à Beaumont-Hamel ont offert 6 436 visites à près de 65 000 visiteurs en 2016. De plus, en avril 2017 (période non visée par l'évaluation), ACC a ouvert un nouveau centre d'accueil et d'éducation au Mémorial national du Canada à Vimy à l'occasion du 100^e anniversaire de la bataille de la crête de Vimy.

**Résultat immédiat 5 :
Monuments
commémoratifs****Entretien et mise en valeur appropriés des
monuments commémoratifs, des cimetières et des
stèles funéraires au nom de tous les Canadiens.²¹**

Les monuments commémoratifs d'ACC sont entretenus et mis en valeur.

ACC est responsable de 14 monuments commémoratifs situés en France, en Belgique et au Royaume-Uni. Ces monuments sont entretenus dans le cadre d'un contrat et d'un protocole d'entente avec la Commission des sépultures de guerre du Commonwealth d'une valeur annuelle de 1 975 000 \$.

L'équipe chargée de l'évaluation a obtenu et examiné les plans d'entretien des monuments commémoratifs de chaque lieu. La Commission des sépultures de guerre du Commonwealth se sert de ces plans pour évaluer l'état d'entretien de chaque lieu commémoratif et déterminer quelles activités devraient être entreprises dans le cadre de son contrat de travail annuel. Il a été constaté que les contrats de travail annuels étaient complets et comportaient une ventilation des coûts le cas échéant.

À l'aide d'entrevues et d'un examen de la documentation, l'équipe chargée de l'évaluation a déterminé que, même si les contrats de travail sont approuvés tous les ans, ACC n'a pas les pratiques d'examen officielles en place pour assurer l'entretien conformément à ces contrats. L'équipe chargée de l'évaluation constate que les exigences en matière d'examen devraient être mises en œuvre afin de surveiller adéquatement les travaux d'entretien et de mise en valeur. Comme l'indique la section 2.2 – *Limites et difficultés d'analyse*, les monuments historiques se trouvant en Europe n'ont pas été observés sur place.

Recommandation 2

Il est recommandé que la directrice générale, Commémoration, examine et mette à jour les pratiques et procédures actuelles de manière à assurer l'entretien et la surveillance appropriés des lieux commémoratifs en Europe conformément aux plans annuels.

Réponse de la direction

La direction accepte cette recommandation.

²¹ Les cimetières et les stèles funéraires visés par ce programme ont été évalués en mars 2017 dans le cadre de l'évaluation des avantages et des services liés à la commémoration.

Plan d'action de la direction

Mesure corrective à prendre	Bureau de première responsabilité (BPR)	Date cible
La directrice générale, Commémoration, examinera et mettra à jour les pratiques actuelles, en plus de mettre en œuvre des mesures visant à assurer l'entretien des lieux commémoratifs conformément aux priorités et aux attentes énoncées dans les plans d'entretien.	Directrice générale, Commémoration	Avril 2018

Par l'observation en personne des Livres du Souvenir et de la Chapelle du Souvenir, l'équipe chargée de l'évaluation a constaté que ces monuments commémoratifs sont bien entretenus. Les entrevues ont permis de déterminer que des mesures sont prises pour veiller à ce que les Livres du Souvenir soient manipulés correctement. Des recherches ont été réalisées afin de mettre à l'essai les fonctions des Livres du Souvenir en ligne et du Mémorial virtuel de guerre du Canada; aucun problème n'a été signalé. Une préoccupation concernant les processus associés aux entrées dans la version imprimée des Livres du Souvenir est exposée à la section 4.3.4 – *Monuments commémoratifs*.

Les entrevues portant sur les monuments commémoratifs en Europe ont révélé qu'aucun processus officiel n'existe pour recueillir les commentaires des visiteurs aux lieux commémoratifs. Selon les entrevues avec Parcs Canada, les lieux historiques nationaux du Canada utilisent des outils pour recueillir les commentaires sur l'expérience des visiteurs. Une recommandation se rapportant à l'expérience des visiteurs figure à la section 4.3.3 *Apprentissage et information publique*.

En outre, l'équipe chargée de l'évaluation a appris que le plan forestier du Mémorial national du Canada à Vimy n'a pas entièrement été mis en application, et que d'autres activités de planification et décisions sont nécessaires quant à la préservation des tunnels. Les monuments commémoratifs d'ACC seront examinés davantage dans le cadre de l'évaluation générale de la commémoration.

Possibilités d'amélioration

Les entrevues menées auprès des principaux informateurs ont permis de déterminer qu'il est possible de fournir plus de renseignements d'interprétation aux lieux commémoratifs en Europe. Il a été aussi porté à l'attention de l'équipe chargée de l'évaluation que les compteurs de visiteurs électroniques au Mémorial national du Canada à Vimy ne fonctionnent pas depuis septembre 2016, ce qui compromet l'exactitude des statistiques sur le nombre de visiteurs.

L'équipe chargée de l'évaluation a examiné les responsabilités ministérielles pour ce qui est de la *Politique de commémoration* du gouvernement du Canada. La politique stipule

qu'ACC a la responsabilité d'assurer l'entretien, la préservation et la mise en valeur des lieux, des monuments commémoratifs du Canada et des champs de bataille à l'étranger. L'équipe chargée de l'évaluation a examiné la stratégie et le plan de mesure du rendement pertinents et a constaté que le volet « préservation » de cette responsabilité n'est pas mentionné. Elle a appris par le personnel de la Commémoration qu'un profil d'information sur le rendement pour le volet Monuments commémoratifs est élaboré à l'appui de la *Politique sur les résultats* (2016), et que des activités et des mesures liées à la « préservation » seront incluses.

Résultat intermédiaire 1 : Les vétérans, ceux morts en service et les jalons de Cérémonies et activités commémoratives l'histoire militaire du Canada sont reconnus publiquement à l'échelle régionale, nationale et internationale.

Les cérémonies et les activités commémoratives contribuent à la reconnaissance publique des vétérans, de ceux morts en service et des jalons de l'histoire militaire du Canada.

Les activités régionales, nationales et internationales dirigées ou appuyées par ACC contribuent à la reconnaissance publique des vétérans, de ceux morts en service et des jalons de l'histoire militaire du Canada.

Les entrevues ont révélé que, chaque année, six activités commémoratives sont organisées par le personnel de la Commémoration travaillant au Mémorial national du Canada à Vimy et au Mémorial terre-neuvien à Beaumont-Hamel en France. Ces activités soulignent les anniversaires d'importance militaire. De plus, des activités à l'étranger soulignant des anniversaires importants (p. ex. 100^e et 75^e anniversaires) sont organisées par le personnel de la Commémoration travaillant à l'Administration centrale d'ACC à Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard). Les anniversaires importants qui ont été célébrés pendant la période de l'évaluation sont indiqués dans le tableau 13.

Tableau 13 – Liste des activités importantes à l'étranger de 2012 à 2016

Année	Activité commémorative à l'étranger
2012	70 ^e anniversaire du raid sur Dieppe 95 ^e anniversaire de la bataille de la crête de Vimy
2013	60 ^e anniversaire de l'armistice de la guerre de Corée
2014	70 ^e anniversaire du jour J et de la bataille de Normandie
2015	70 ^e anniversaire de la libération des Pays-Bas
2016	100 ^e anniversaire des batailles de la Somme et de Beaumont-Hamel

Source : Direction générale de la commémoration d'ACC

Les principales cérémonies et activités de 2017 associées au 100^e anniversaire de la bataille de la crête de Vimy ont eu lieu à l'extérieur de la période de l'évaluation. Cependant, l'équipe chargée de l'évaluation a observé les activités nationales à Ottawa en avril 2017 et a confirmé que la participation à ces activités, en personne et en ligne, contribue à la reconnaissance publique des vétérans et de ceux morts en service (voir la

section 3.1.1 *Besoin continu des programmes, Tableau 5 – Participation en direct sur Facebook aux activités observée par les évaluateurs pour connaître les chiffres relatifs à la portée des cérémonies*).

L'équipe chargée de l'évaluation a obtenu des statistiques sur le suivi manuel auprès de l'équipe chargée des activités nationales d'ACC pour les exercices financiers 2014-2015 et 2015-2016. La documentation indique ce qui suit :

- En moyenne, ACC a dirigé ou appuyé 678 activités par année ou encore y a collaboré ou participé;
- 94,5 % des activités étaient régionales ou communautaires;
- 5,5 % des activités étaient de portée nationale.

Les statistiques des autres années n'étaient pas disponibles, une analyse des tendances n'a donc pas pu être effectuée. Conformément à la recommandation qui figure à la section 5.1 de l'évaluation, il faut améliorer la documentation et le suivi se rapportant aux cérémonies et aux activités.

Résultat intermédiaire 2 : Les Canadiens participent à des activités de Programme de partenariat pour la commémoration.

Le Programme de partenariat pour la commémoration permet aux Canadiens de participer à des activités de commémoration.

Le nombre de projets du Programme de partenariat pour la commémoration, qui offre aux Canadiens l'occasion de participer à des activités de commémoration, et le financement fourni sont présentés au tableau 14. Tel qu'indiqué, le nombre de projets financés est passé de 168 en 2012-2013 à 250 en 2015-2016 (une hausse de 49 %).

Tableau 14 – Dépenses du Programme de partenariat pour la commémoration

Secteur de dépenses	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Contributions dans le cadre du PPC	2 136 169 \$	2 140 321 \$	1 648 821 \$	3 066 326 \$*
Subventions dans le cadre du PPC	S.O.	S.O.	654 266 \$	653 113 \$
Contributions dans le cadre du PAEMCC	753 989 \$	747 598 \$	724 166 \$	278 366 \$
Total des fonds utilisés des programmes – Subventions et contributions	2 890 158 \$	2 887 919 \$	3 027 253 \$	3 997 805 \$
<i>Projets financés</i>	<i>168</i>	<i>218</i>	<i>270</i>	<i>250</i>

Source : Direction générale des finances d'ACC et *Comptes publics du Canada*

*Les dépenses de paiement de contribution en 2015-2016 comprennent un paiement unique de 1 500 000 \$ au profit des Jeux Invictus 2017.

L'équipe chargée de l'évaluation a analysé les données provenant des formulaires d'évaluation des programmes remplis par les bénéficiaires du financement. Au cours de la période de quatre ans faisant l'objet de l'évaluation, 98 % des bénéficiaires du financement ont signalé que leur projet s'adressait aux Canadiens. En 2016-2017, le secteur de programme a commencé à utiliser un nouvel outil qui sert entre autres à compiler des données sur la portée des programmes (p. ex. le nombre de participants aux activités, le nombre de personnes visées par les ressources d'apprentissage). Cette information facilitera les prochaines évaluations sur la portée générale du programme.

L'équipe chargée de l'évaluation a observé une réunion d'un comité décisionnel en appui au volet Partenariat d'action communautaire du Programme. Elle a constaté que les facteurs clés, notamment la portée géographique, la diversité et les effets sur les jeunes, ont été pris en compte au cours du processus décisionnel.

Résultat intermédiaire 3 : Les Canadiens, y compris les jeunes, ont une Apprentissage et information publique meilleure connaissance et compréhension des sacrifices et des réalisations des vétérans canadiens et de ceux morts en service.

Le volet Apprentissage et information publique fait en sorte que les Canadiens, y compris les jeunes, sont au courant des sacrifices et des réalisations des vétérans canadiens et de ceux morts en service.

L'évaluation a permis de constater que la partie « information publique » du volet Apprentissage et information publique donne le résultat intermédiaire. Ce volet est responsable de l'élaboration des ressources d'apprentissage à l'intention des Canadiens et des jeunes, notamment le matériel pour la Semaine des vétérans, le contenu pour le Web et les médias sociaux et les vidéos *Des héros se racontent* (vidéos de souvenirs personnels de ceux qui ont servi), et de la participation aux programmes étudiants tels que les guides étudiants en France et les semaines sur le thème du Souvenir Rencontres du Canada.²²

Les formulaires d'évaluation en ligne de la Semaine des vétérans remplis par les enseignants qui ont commandé des ressources d'apprentissage d'ACC pendant la période de l'évaluation indiquent ce qui suit :

- 99 % des enseignants sont d'accord pour dire que les ressources d'apprentissage de la Semaine des vétérans ont aidé les élèves à comprendre la nécessité et l'importance de se souvenir;

²² Rencontres du Canada est le plus grand forum de jeunes au pays. Financé par Historica Canada, le programme permet aux jeunes de 14 à 17 ans de visiter Ottawa pour participer à des semaines thématiques, découvrir le Canada et explorer divers cheminements professionnels. Entre 120 et 140 élèves assistent à la semaine sur le thème du Souvenir parrainée par ACC qui se déroule chaque année en novembre.

- 99 % des enseignants sont d'accord pour dire que le matériel d'apprentissage permet aux jeunes de mieux comprendre et connaître les sacrifices et les réalisations des vétérans du Canada et de ceux morts en service.

D'autres données selon lesquelles les initiatives d'ACC favorisent la connaissance et la compréhension des sacrifices et des réalisations des vétérans canadiens figurent dans les formulaires d'évaluation des élèves remplis par les jeunes qui participent au programme Rencontres du Canada de Historica Canada.²³ ACC collabore avec Rencontres du Canada/Historica Canada afin d'offrir aux jeunes chaque année un programme d'une semaine sur le thème du Souvenir pendant la Semaine des vétérans.²⁴ Parmi les jeunes ayant participé à ce programme entre 2014 et 2016 :

- 87 % ont déclaré être portés à dire à leurs amis ce qu'ils savent maintenant au sujet du Souvenir à la suite de la semaine thématique Le Canada se souvient;
- 97 % ont déclaré mieux comprendre les sacrifices et les réalisations de ceux qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix après leurs expériences cette semaine.

Les répercussions du travail des guides étudiants sur les visiteurs n'ont pu faire l'objet d'une évaluation complète en raison du manque de commentaires sur l'expérience des visiteurs. D'autres commentaires sur le rendement sont nécessaires en vue d'évaluer les répercussions des visites guidées et de l'interprétation au Mémorial national du Canada à Vimy et au Mémorial terre-neuvien à Beaumont-Hamel. Cette conclusion est soumise à un examen plus poussé à la section 4.3.3 *Apprentissage et information publique* de la présente évaluation.

**Résultat
intermédiaire 4 :
Monuments
commémoratifs**

**Les Canadiens sont en faveur de l'entretien
approprié des monuments commémoratifs, des
cimetières et des stèles funéraires d'ACC.**

Les Canadiens sont en faveur de l'entretien approprié des monuments commémoratifs, des cimetières et des stèles funéraires d'ACC.

ACC mesure ce résultat au moyen du sondage sur les attitudes à l'égard du jour du Souvenir et de la Semaine des vétérans. Dans le sondage, on demande aux participants s'il est important qu'ACC honore les vétérans décédés et les victimes de guerre du Canada en entretenant des monuments commémoratifs, des cimetières et des stèles funéraires. Les résultats présentés dans le tableau 15 confirment que la grande majorité des Canadiens sondés sont d'avis qu'il est important qu'ACC le fasse.

²³ Historica Canada est le plus grand organisme indépendant voué à la promotion de l'histoire et de la citoyenneté au Canada.

²⁴ Une autre semaine sur le thème du Souvenir a été ajoutée en 2017 (hors de la portée de la présente évaluation) qui est axée sur la bataille de la crête de Vimy.

Tableau 15 – Appui canadien à l’entretien des monuments commémoratifs d’ACC

Pourcentage des Canadiens qui déclarent...	Sondage de 2012	Sondage de 2014	Sondage de 2016
Il est important qu’ACC honore les vétérans décédés et les victimes de guerre du Canada en entretenant des monuments commémoratifs, des cimetières et des stèles funéraires.	88 %	89 %	91 %

Source : Sondages sur les attitudes à l’égard du jour du Souvenir et de la Semaine des vétérans 2012, 2014 et 2016.

Le soutien du public envers les vétérans et les victimes de guerre du Canada se manifeste également dans un sondage réalisé en novembre 2015 par l’Institut Historica-Dominion (maintenant Historica Canada), qui a évalué les attitudes des Canadiens à l’égard du Souvenir et a constaté ce qui suit :

- La plupart (91 %) des Canadiens sont d’accord pour dire que le Canada devrait faire plus pour honorer ses vétérans;
- La plupart (90 %) sont d’accord pour dire que les Canadiens devraient faire plus pour honorer ceux qui ont combattu et ceux qui sont morts à la guerre.²⁵

L’affluence aux monuments commémoratifs du Canada en Europe constitue une autre preuve de soutien aux monuments commémoratifs d’ACC. Comme le montre le tableau 16, le nombre de visites au Mémorial national du Canada à Vimy et au Mémorial terre-neuvien à Beaumont-Hamel est élevé. Les visites fluctuent chaque année et peuvent être influencées par d’importants jalons de l’histoire militaire. Le personnel d’ACC estime qu’entre 15 % et 18 % des visiteurs sont canadiens.

Tableau 16 – Statistiques sur les visites aux principaux monuments commémoratifs

Monuments commémoratifs	2013	2014	2015	2016
Mémorial national du Canada à Vimy	687 389	775 759	790 878	460 096*
Mémorial terre-neuvien à Beaumont-Hamel	133 457	223 279	179 045	181 425
Total	820 846	999 038	969 923	S.O.

Source : Direction générale de la commémoration d’ACC

*Données disponibles jusqu’à la fin d’août seulement en raison d’une défaillance du compteur automatisé sur place

Les Canadiens sont en faveur des monuments commémoratifs comme en témoigne le nombre élevé de visites du Mémorial virtuel de guerre du Canada et des Livres du Souvenir en ligne. Les demandes de copies de pages des Livres du Souvenir reçues par le Bureau du sergent d’armes de la Chambre des communes ont aussi augmenté pendant la période de l’évaluation²⁶ (voir le tableau 17).

²⁵ Historica Canada. (9 novembre 2015). *La plupart (82 %) des Canadiens croient que le jour du Souvenir est tout aussi important aujourd’hui qu’il l’était lorsqu’il a d’abord été institué il y a près de 100 ans*, p. 3.

²⁶ Le Bureau du sergent d’armes de la Chambre des communes reçoit et traite les demandes de copies de pages des Livres du Souvenir, pour le compte d’ACC.

Tableau 17 – Statistiques sur les lieux commémoratifs en ligne

Moyen	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Nombre de visites du Mémorial virtuel de guerre du Canada	206 995	1 411 518	1 539 133	1 564 735
Nombre de visites des Livres du Souvenir en ligne	58 946	108 596	356 112	216 348
Nombre de demandes d'impression de pages des Livres du Souvenir	1 215	S.O.*	4 126	3 893

Source : Direction générale de la commémoration d'ACC

*Nombre de demandes d'impression de pages non disponible pour 2013-2014.

Résultat ultime : Tous les programmes	Les vétérans canadiens et ceux morts en service sont honorés publiquement et le souvenir de leurs réalisations et de leurs sacrifices est préservé.
--	--

Le résultat ultime est obtenu.

L'évaluation permet de conclure que les volets contribuent à l'obtention du résultat ultime, soit d'assurer que les vétérans canadiens et ceux morts en service sont honorés et que le souvenir de leurs réalisations et leurs sacrifices est préservé. Les volets évalués complètent d'autres volets Commémoration tels que le Programme de funérailles et d'inhumation, Entretien des cimetières et des sépultures, et Décorations et citations.

La recherche sur l'opinion publique est la principale source de mesures utilisée par ACC pour déterminer l'obtention du résultat ultime. Dans le sondage national de 2010 auprès des clients d'ACC, la grande majorité (88 %) des bénéficiaires des programmes d'ACC se sont dit satisfaits de la manière dont le Ministère exécute son programme de commémoration.

Par ailleurs, le sondage sur les attitudes à l'égard du Souvenir et de la Semaine des vétérans 2016 et le sondage national de 2017 d'Anciens Combattants Canada révèlent que 76 % des répondants estiment que le programme de commémoration d'ACC parvient efficacement à rendre hommage aux vétérans et à ceux qui sont morts en service, de même qu'à préserver le souvenir de leurs accomplissements et de leurs sacrifices, dépassant donc la cible de 70 %. Une ventilation détaillée des résultats du sondage national de 2017 d'Anciens Combattants Canada figure au tableau 18. Tel qu'il est mentionné, 85 % des répondants ayant servi en temps de guerre étaient satisfaits des initiatives commémoratives d'ACC; toutefois, les vétérans des FAC, en particuliers les femmes, étaient moins susceptibles d'en être satisfaits.

Tableau 18 : Sondage national de 2017 d'ACC – Satisfaction à l'égard des initiatives commémoratives

Pourcentage des répondants ayant déclaré être satisfaits de la manière dont les initiatives commémoratives d'ACC honorent ceux qui ont servi notre pays et préservent le souvenir de leurs sacrifices.	Hommes	Femmes	Total
Vétérans ayant servi en temps de guerre (n=200)	86 %	80 %	85 %
Vétérans des Forces armées canadiennes (n=707)	72 %	65 %	72 %

4.3 ACC a-t-il les processus adéquats/appropriés en place pour s'assurer que les programmes sont administrés comme prévu?

4.3.1 Cérémonies et activités commémoratives

Des changements de processus sont nécessaires pour vérifier si les cérémonies et les activités nationales sont administrées de façon efficace.

Les documents de planification et d'analyse rétrospective relatifs aux activités tenues à l'étranger ont été transmis à l'équipe chargée de l'évaluation. Un examen des documents a indiqué que les occasions d'améliorer davantage les processus (leçons apprises) sont envisagées. Même si la documentation concernant les activités à l'étranger est répertoriée, la consignation n'est pas toujours faite de façon uniforme et officielle.

L'équipe chargée de l'évaluation a constaté que les changements de processus sont requis afin de déterminer si les cérémonies et les activités nationales sont administrées comme prévu. Elle a observé les activités nationales organisées lors de la Semaine des vétérans 2016. Bien que les activités aient contribué à l'obtention des résultats des volets (faire connaître et reconnaître les réalisations/sacrifices des vétérans), les rapports de suivi consignants les ressources utilisées, les possibilités d'amélioration et les leçons apprises n'étaient pas produits uniformément pour toutes les activités.

L'équipe chargée de l'évaluation tient à souligner que les entrevues ont aussi mis en évidence le fait que les exigences administratives présentent des difficultés et qu'aucun outil cohérent n'existe pour mesurer le degré de réussite. Le secteur de programme a la possibilité d'utiliser l'outil « rapport d'activité final » semblable au rapport actuellement nécessaire pour les bénéficiaires du financement dans le cadre du Programme de partenariat pour la commémoration. Il est important que le rapport d'activité décrive la portée de l'activité (participation en personne et en ligne), les ressources utilisées pour l'activité, les réussites de l'activité et toute possibilité d'amélioration qu'il faudrait prendre en considération à l'avenir. Une recommandation à cet effet se trouve à la section 5.1 *Cérémonies et activités commémoratives*.

Comme il a été signalé à la section 4.2 *Obtention des résultats attendus, Résultat immédiat 1 : Cérémonies et activités commémoratives*, l'équipe chargée de l'évaluation a constaté qu'il faut améliorer les processus afin de promouvoir les activités nationales.

Possibilité d'amélioration

Les entrevues auprès d'informateurs clés ont mis en lumière la nécessité de préciser les rôles et les responsabilités des personnes (personnel de la Commémoration et des Communications d'ACC) qui organisent/soutiennent ces activités.

4.3.2 Programme de partenariat pour la commémoration

Les processus sont en place pour veiller à ce que le Programme soit administré comme prévu. Toutefois, des changements aux pouvoirs délégués et aux procédures de documentation internes rendraient le Programme plus efficace.

À la suite d'entrevues auprès d'informateurs clés et de l'observation de la charge de travail, l'équipe chargée de l'évaluation a constaté que les processus sont en place pour veiller à ce que le Programme soit administré comme prévu. Elle a déterminé que les décisions concernant les propositions de financement de moins de 10 000 \$ (subventions) pour le volet Participation communautaire du Programme sont approuvées par le sous-ministre adjoint sur recommandation de l'agent de programme, du gestionnaire, du directeur et du directeur général. Les décisions relatives aux projets recevant plus de 10 000 \$ sont recommandées par un comité décisionnel avant l'approbation finale du sous-ministre adjoint. Toutes les propositions de financement dans le cadre du PAEMCC sont recommandées par un comité décisionnel avant l'approbation finale du sous-ministre adjoint.

L'analyse des projets approuvés en 2015-2016 a révélé que 65 % des projets ont été financés par une subvention. Même s'il avait été établi que ces projets étaient à faible risque et de faible valeur (moins de 10 000 \$), il fallait tout de même qu'ils obtiennent l'approbation du sous-ministre adjoint. L'équipe chargée de l'évaluation a appris, dans le cadre d'entrevues avec le Programme des célébrations et commémorations de Patrimoine canadien, que le pouvoir de signature est délégué au directeur général en ce qui concerne les projets financés par une subvention.

Possibilité d'amélioration

Bien que les normes de service actuelles soient respectées (*Tableau 22 – Normes de service – Programme de partenariat pour la commémoration*), l'élimination de strates décisionnelles réduirait les temps d'attente des bénéficiaires du financement et améliorerait l'efficacité et la rentabilité du programme.

Dédoublément/chevauchement

Les processus sont en place pour veiller à ce que le financement dans le cadre du Programme de partenariat pour la commémoration ne soit pas fourni en double par ACC et d'autres ministères fédéraux (p. ex. Patrimoine canadien).

4.3.3 Apprentissage et information publique

ACC produit des ressources d'apprentissage de grande qualité. Il faut obtenir les commentaires des visiteurs pour savoir si l'expérience offerte au Mémorial national du Canada à Vimy et au Mémorial terre-neuvien à Beaumont-Hamel répond à leurs besoins et à leurs attentes.

À la suite d'entrevues auprès d'informateurs clés et d'observations, l'équipe chargée de l'évaluation a confirmé ce qui suit :

- Au cours de l'élaboration des ressources d'apprentissage, les agents d'éducation d'ACC s'assurent que la diversité culturelle du Canada soit correctement représentée et que les ressources d'apprentissage tiennent compte des facteurs identitaires tels que le sexe, le genre, l'origine ethnique, la religion, l'âge et la géographie (analyse comparative entre les sexes +);
- Des processus existent entre le ministère de la Défense nationale et ACC pour assurer l'exactitude historique des ressources d'apprentissage d'ACC et la formation historique appropriée des guides étudiants d'ACC au Mémorial national du Canada à Vimy et au Mémorial terre-neuvien à Beaumont-Hamel;
- Des processus efficaces sont en place pour afficher le contenu dans les médias sociaux qui définissent les rôles des principaux acteurs tels que la Direction générale des communications d'ACC.

Grâce aux entrevues, l'équipe chargée de l'évaluation a déterminé que les processus liés aux médias sociaux qui établissent la répartition de la charge de travail entre le personnel de la Commémoration et des Communications s'avèrent efficaces. Elle a également examiné le plan pour les médias sociaux préparé par les agents d'éducation de la Commémoration et l'équipe des médias sociaux des Communications, et conclut que de vastes efforts sont déployés afin que les activités des médias sociaux permettent d'honorer efficacement les vétérans, notamment qu'elles soulignent les anniversaires et les autres jalons.

Comme l'indique la section 4.2 *Efficacité – Obtention des résultats attendus, Résultat intermédiaire 3 : Apprentissage et information publique*, les répercussions des services fournis par les guides étudiants sur les visiteurs ne pouvaient pas faire l'objet d'une évaluation complète en raison d'un manque de commentaires sur l'expérience des visiteurs. Les entrevues menées auprès des employés qui utilisent les services des guides étudiants d'ACC ainsi que les entrevues menées auprès des anciens guides étudiants ont révélé que de nouveaux processus sont requis pour assurer la saisie et la surveillance des données sur l'expérience des visiteurs. Une étude des documents de la stratégie de mesure du rendement associée au volet a confirmé que l'information sur l'expérience des visiteurs n'est pas recueillie de manière judicieuse (livre des visiteurs actuellement en format papier). Les commentaires des visiteurs sont essentiels pour répondre aux questions suivantes :

- Les guides d'ACC réussissent-ils à obtenir un juste équilibre entre les services d'interprétation et de guide?²⁷
- Selon les visiteurs, les visites sont-elles bien organisées et facilement accessibles?

²⁷ Les services d'interprétation consistent à des activités éducatives visant à révéler des significations et des liens en se servant d'objets originaux, par l'expérience personnelle, et par les médias illustratifs, alors que les services de guide consistent généralement à simplement communiquer des informations factuelles.

- Quels volets répondent aux attentes des visiteurs et quels volets ont besoin d'amélioration?

L'équipe chargée de l'évaluation a interrogé les employés d'autres organisations fédérales ayant des programmes semblables, notamment Parcs Canada, Patrimoine canadien et le Parlement du Canada (Programme des guides parlementaires). L'évaluation confirme que ces organisations utilisent ou adoptent des processus/outils à jour pour recueillir les commentaires sur l'expérience des visiteurs (p. ex. Parcs Canada a recours aux sondages auprès des visiteurs, Patrimoine canadien équipe les guides de la région de la capitale nationale de tablettes pour consigner les expériences des visiteurs).

L'équipe chargée de l'évaluation conclut qu'ACC devrait concevoir l'évaluation de l'offre de services au Mémorial national du Canada à Vimy et au Mémorial terre-neuvien à Beaumont-Hamel en France selon les pratiques exemplaires des autres organisations fédérales.

Recommandation 3

Il est recommandé que la directrice générale, Commémoration, élabore et mette en œuvre des mesures de manière à saisir les commentaires sur l'expérience des visiteurs associés aux lieux commémoratifs d'Anciens Combattants Canada en Europe.

Réponse de la direction

La direction accepte cette recommandation.

Plan d'action de la direction

Mesure corrective à prendre	Bureau de première responsabilité (BPR)	Date cible
La directrice générale, Commémoration, élaborera et mettra en œuvre une approche pour obtenir les commentaires des visiteurs aux lieux commémoratifs d'ACC en Europe.	Directrice générale, Commémoration	Décembre 2018

Possibilité d'amélioration

Les entrevues menées auprès d'informateurs clés ont révélé que le processus de recrutement, d'embauche et de formation associé aux guides étudiants exige beaucoup de ressources et pourrait avoir une incidence sur l'efficacité de l'initiative. Actuellement, des groupes d'étudiants sont embauchés pour des stages de quatre mois (il y a trois stages de quatre mois par année). On envisage d'aller de l'avant avec deux périodes de six mois par année pour réduire les ressources nécessaires au recrutement, à

l'embauche et à la formation. Des stages plus longs permettraient aux guides d'acquérir plus d'expérience et d'assumer leurs fonctions plus efficacement.

Dédoublement/chevauchement

Les entrevues menées auprès des partenaires d'autres ministères fédéraux, dont Patrimoine canadien et le ministère de la Défense nationale, ont fait ressortir des relations de travail positives/productives avec le personnel d'ACC qui contribuent aux volets évalués du programme Le Canada se souvient. Les rôles entre les ministères sont définis et complémentaires; rien n'indique qu'il y a un chevauchement des efforts.

4.3.4 Monuments commémoratifs

Les processus sont en place pour assurer l'entretien des monuments commémoratifs. Des améliorations doivent être apportées aux processus afin que les Livres du Souvenir soient mis à jour rapidement.

Les 14 monuments commémoratifs d'ACC en Europe, qu'il s'agisse des monuments ou du terrain environnant, sont entretenus dans le cadre d'un contrat et d'un protocole d'entente avec la Commission des sépultures de guerre du Commonwealth. Grâce aux entrevues et à un examen du protocole d'entente, l'équipe chargée de l'évaluation confirme que les processus appropriés existent au sein de la Commission des sépultures de guerre du Commonwealth quant aux travaux d'entretien sur ces monuments commémoratifs. L'équipe chargée de l'évaluation a obtenu et a examiné les plans d'entretien préparés pour chaque monument commémoratif. Ces plans ont été mis à jour et approuvés en 2014. Elle a constaté qu'ACC et la Commission des sépultures de guerre du Commonwealth utilisent ces plans au moment d'évaluer les besoins en matière d'entretien.

Au moyen d'entrevues et d'observations, l'équipe chargée de l'évaluation a déterminé que les processus appropriés sont en place afin que les bannières commémoratives soient érigées le long du parcours d'honneur sur le boulevard de la Confédération à Ottawa. Les rôles et les responsabilités sont clairs entre ACC et les partenaires du Programme (Patrimoine canadien administre l'initiative relative aux bannières), et les processus sont en place concernant l'entreposage des bannières après usage.

D'après l'évaluation, les processus pour déterminer ce qui doit être inclus dans les Livres du Souvenir ont besoin d'amélioration. En ce qui concerne les mesures découlant d'une décision en matière d'admissibilité de plein droit (cause du décès), le Ministère n'a pas établi de normes aux fins de comparaison.²⁸ Les processus actuels causent des retards et, tel que le révèle un examen des dossiers, dans certaines circonstances, il manque des entrées dans les Livres du Souvenir. L'équipe chargée de l'évaluation a signalé les

²⁸ Définition d'admissibilité de plein droit : lorsque le décès d'un vétéran est lié au service militaire en raison d'une affection pour laquelle ACC a fourni des prestations d'invalidité.

entrées manquantes au responsable de la zone de travail pour intégrer les corrections aux futures mises à jour. Cette constatation est liée directement aux améliorations recommandées dans la récente évaluation des avantages et des services liés à la commémoration d'ACC – Recommandation 3.²⁹ L'équipe chargée de l'évaluation a reçu du personnel des programmes l'assurance que les processus associés aux Livres du Souvenir sont intégrés aux mesures requises pour donner suite aux constatations de l'évaluation des avantages et des services liés à la commémoration.

²⁹ Évaluation des avantages et des services liés à la commémoration (http://www.veterans.gc.ca/pdf/deptReports/2017-evaluation-commemorative-benefits-services/evaluation-commemorative-benefits-services_f.pdf)

5.0 Efficience et économie

5.1 Cérémonies et activités commémoratives

Des documents de planification et d'analyse rétrospective uniformes sont requis pour les cérémonies et les activités commémoratives.

Le volet Cérémonies et activités commémoratives est financé avec des fonds d'exploitation. Le total des frais d'administration de ce volet ne peut faire l'objet d'une analyse complète en raison des ventilations de coûts insuffisantes. En 2015-2016, la Direction générale des finances d'ACC a commencé à affecter des coûts salariaux plutôt que des coûts d'exploitation et d'entretien au niveau des sous-programmes. Toutefois, aucune donnée antérieure n'est disponible pour établir des comparaisons/tendances.

Le tableau 19 présente le total des coûts du volet par année.

Tableau 19 – Total des coûts : Cérémonies et activités commémoratives

Coûts	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Administratifs (salaires + exploitation et entretien)	5 558 680 \$	4 651 274 \$	5 481 039 \$	6 423 634 \$

Source : Direction générale des finances d'ACC

Le financement de ce volet varie chaque année et peut avoir une incidence sur les jalons/anniversaires importants. De plus, le modèle d'affectation de fonds utilisé pour répartir les coûts au sein de la Direction générale de la commémoration attribue une partie des coûts du nouveau centre d'accueil et d'éducation aux cérémonies et aux activités.

Voici les principales ressources consacrées à ce volet ainsi que leurs rôles et leurs responsabilités connexes :

- Équipe chargée des activités nationales (agents principaux de programme travaillant partout au Canada)
 - dirige les activités nationales;
 - appuie les activités nationales qui sont dirigées par des partenaires;
 - participe aux activités nationales au nom d'ACC et/ou du gouvernement du Canada.
- Équipe chargée des activités à l'étranger (au Canada)
 - dirige la planification, la coordination et la mise en œuvre des activités à l'étranger qui soulignent les anniversaires/jalons importants.
- Opérations européennes (en France)
 - dirigent les activités européennes annuelles ou y participent;
 - offrent un soutien sur place à l'occasion des anniversaires/jalons importants.

En plus des ressources de la Commémoration qui contribuent à ce volet, des ressources des Services internes – Communications appuient les cérémonies et les activités. La Direction générale des communications affecte des ressources aux médias sociaux liées aux activités (p. ex., promotion, Facebook en direct). Les spécialistes des communications de l'équipe chargée des affaires publiques participent également à toutes les activités auxquelles assiste le ministre des Anciens Combattants.

5.1.1 Cérémonies et activités à l'étranger

L'équipe chargée de l'évaluation a constaté que la documentation, notamment les plans d'action, les lettres d'entente et les bilans qui recensent les leçons apprises, est préparée pour les cérémonies et les activités à l'étranger. Cette documentation a été transmise à l'équipe chargée de l'évaluation, et l'équipe a été en mesure de vérifier l'existence/utilisation de cette information par un examen documentaire. Les documents examinés ont fourni la preuve selon laquelle les possibilités d'améliorer davantage les processus (leçons apprises) sont prises en considération. Même si la documentation concernant les activités à l'étranger est répertoriée, la consignation n'est pas toujours faite de façon uniforme et officielle.

Possibilité d'améliorer l'efficacité/économie

Les entrevues auprès d'informateurs clés ont fait ressortir des problèmes touchant les pratiques actuelles relatives à la planification des activités importantes, soit des retards dans les activités de planification, les approbations et les décisions de financement. Ces problèmes nuisent à l'efficacité des cérémonies et des activités commémoratives d'ACC. À cause de ces retards, le personnel des programmes doit prendre des mesures d'urgence et les coûts du volet Cérémonies et activités commémoratives pourraient augmenter en raison des heures supplémentaires requises. L'équipe chargée de l'évaluation constate la nécessité de faire des efforts pour s'assurer que le processus de planification intégrée des activités est suivi de décisions prises rapidement pour permettre la planification préliminaire des activités et des dépenses connexes. Une vérification prochaine des cérémonies et des activités à l'étranger examinera ces questions en profondeur.

5.1.2 Cérémonies et activités au pays

L'équipe chargée de l'évaluation a constaté l'absence de documents sur l'aspect des cérémonies et des activités nationales de ce volet qui permettraient de déterminer s'il est offert de façon efficace ou rentable. Elle a observé le manque d'uniformité des documents de planification et d'analyse rétrospective qui permettraient de connaître les objectifs des activités et les engagements en matière de ressources ou de savoir si les résultats attendus ont été obtenus.

Les entrevues ont également mis en évidence les difficultés que pose la question des ressources relativement aux exigences administratives, et le fait qu'il n'existe aucun outil normalisé pour mesurer le degré de réussite des activités. Dans l'ensemble, l'équipe chargée de l'évaluation constate qu'il faut améliorer la documentation et le suivi afin de bien assurer la prestation efficace et efficiente de cet aspect du volet. La documentation

pourrait mettre en relief la portée de l'activité (participants en personne/en ligne), les ressources utilisées pour l'activité, les réussites de l'activité et toute possibilité d'amélioration/économie de coûts qu'il faudrait envisager à l'avenir.

Recommandation 4

Il est recommandé que la directrice générale, Commémoration, élabore et mette en œuvre des exigences uniformes relatives aux documents de planification et d'analyse rétrospective des cérémonies et des activités commémoratives.

Réponse de la direction

La direction accepte cette recommandation.

Plan d'action de la direction

Mesure corrective à prendre	Bureau de première responsabilité (BPR)	Date cible
La directrice générale, Commémoration, tirera parti des pratiques exemplaires actuelles pour établir et mettre en œuvre les exigences en matière de documentation officielle en vue de la planification et de l'examen rétrospectif des cérémonies et des activités commémoratives, assurant ainsi l'uniformité et la qualité de l'information aux fins de planification, d'évaluation et d'établissement de rapports.	Directrice générale, Commémoration	Avril 2018

5.2 Programme de partenariat pour la commémoration

Dans une évaluation du Programme des contributions aux partenaires (ancien nom du Programme) réalisée en 2013, il a été recommandé que des efforts soient déployés pour modifier le modèle de prestation de services du Programme afin d'en améliorer la rentabilité. À la suite de cette recommandation, un modèle de prestation révisé visant les projets à faible risque nécessitant un financement de moins de 10 000 \$ a été mis en œuvre en 2014-2015 dans le cadre d'une nouvelle subvention de partenariat pour la commémoration. La présente évaluation révèle que ce nouveau modèle de prestation pourrait contribuer à réduire les frais d'administration comme le montre le tableau 20. Les frais d'administration pendant la période de l'évaluation ont diminué de 556 189 \$ entre 2012-2013 et 2015-2016, alors que le nombre de projets recevant du financement a augmenté pendant la même période. Puisque la charge de travail a augmenté tandis que les frais d'administration ont diminué, l'équipe chargée de l'évaluation n'a d'autre choix que de constater la réalisation d'économies.

Tableau 20 – Dépenses totales – Programme de partenariat pour la commémoration

Dépenses	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Contributions dans le cadre du PPC	2 136 169 \$	2 140 321 \$	1 648 821 \$	3 066 326 \$*
Subventions dans le cadre du PPC	S.O.	S.O.	654 266 \$	653 113 \$
Contributions dans le cadre du PAEMCC ³⁰	753 989 \$	747 598 \$	724 166 \$	278 366 \$
Total des subventions et des contributions	2 890 158 \$	2 887 919 \$	3 027 253 \$	3 997 805 \$
Total des frais d'administration	1 486 175 \$	1 243 570 \$	1 465 417 \$	929 986 \$
Total des dépenses du Programme	4 376 333 \$	4 131 489 \$	4 492 670 \$	4 927 791 \$
Frais d'administration comme % des S et C utilisées (arrondies au dixième près)	51,5 %	43,1 %	48,4 %	23,3 %
Frais d'administration comme % du total des coûts du Programme (arrondis au dixième près)	34,0 %	30,1 %	32,7 %	18,9 %
Nombre de projets financés	168	218	270	250
ETP utilisés	9,5	7,3	6,9	7,3
Moyenne des frais d'administration par projet	8 846 \$	5 704 \$	5 427 \$	3 720 \$

Source : Direction générale des finances d'ACC et *Comptes publics du Canada*, et analyse de l'équipe chargée de l'évaluation
 *Les dépenses de paiement de contribution en 2015-2016 comprennent un paiement unique de 1 500 000 \$ au profit des Jeux Invictus 2017.

Voici les principales ressources consacrées au Programme ainsi que leurs rôles et leurs responsabilités connexes :

- Agents subalternes de programme
 - offrent du soutien et des conseils aux demandeurs et évaluent les demandes en regard des exigences d'admissibilité;
 - sensibilisent les groupes/personnes qui ont trouvé des projets pouvant être admissibles au financement.

³⁰ Les contributions dans le cadre du Programme d'aide à l'édification de monuments commémoratifs dans les collectivités ont pris fin en 2015-2016. Le financement des monuments commémoratifs dans les collectivités est offert par le Programme de partenariat pour la commémoration.

- Agents principaux de programme travaillant partout au pays
 - offrent directement un soutien et des conseils aux groupes/personnes pouvant être admissibles au financement;
 - organisent des activités de sensibilisation servant à mieux faire connaître le Programme.
- Direction/haute direction
 - fait partie des comités décisionnels pour déterminer l'admissibilité des projets demandant plus de 10 000 \$ en financement.

Les bénéficiaires du financement dans le cadre du Programme de partenariat pour la commémoration doivent présenter un rapport d'activités final qui décrit en détail la réussite, la portée et les difficultés du projet. Le personnel des programmes utilise ce rapport pour justifier d'autres demandes de financement supplémentaire provenant de la même organisation et pour faciliter l'établissement de rapports sur les résultats des programmes.

Les résultats obtenus grâce aux formulaires d'évaluation des programmes remplis par les bénéficiaires du financement figurent au tableau 21. En général, les résultats font ressortir ce qui suit :

- niveaux élevés de satisfaction à l'égard de l'efficacité du personnel appuyant le Programme, toutes les années de la période de l'évaluation;
- niveaux élevés de satisfaction à l'égard de l'efficacité des décisions et du financement au sujet des demandes présentées en 2015-2016, et niveaux de satisfaction plus faibles en 2013-2014 et en 2014-2015.

Tableau 21 – Pourcentage des bénéficiaires du financement qui se sont dit très satisfaits ou satisfaits des aspects du Programme de partenariat pour la commémoration

Critères	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	Total des 4 ans
Connaissances du personnel	96,6 %	90,2 %	89,4 %	96,0 %	93,0 %
Accessibilité du personnel	95,8 %	88,6 %	88,4 %	95,2 %	91,9 %
Rapidité des décisions	80,5 %	66,9 %	66,7 %	86,4 %	75,0 %
Rapidité du financement	74,2 %	61,3 %	78,9 %	89,4 %	76,6 %

Source : Rapports d'activités finaux du Programme de partenariat pour la commémoration

Le tableau 22 présente les résultats des normes de service au cours des quatre dernières années. Ces résultats vont dans le même sens que les commentaires reçus des bénéficiaires du financement et témoignent des problèmes de rapidité concernant la prise de décision en 2013-2014 et en 2014-2015. Les entrevues ont révélé que les difficultés relatives au financement et à l'approbation ont nui au processus de traitement des demandes en 2013-2014 et en 2014-2015. Les résultats se sont améliorés et ont dépassé les objectifs en 2015-2016.

Tableau 22 – Normes de service – Programme de partenariat pour la commémoration

Normes de service	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Fonds de partenariat d'action communautaire – % des décisions prises dans les 12 semaines suivant la date d'échéance trimestrielle de la demande (cible – 80 %)	85 %	59 %	91 %	92 %
Programme de restauration de cénotaphes – % des décisions prises dans les 12 semaines suivant la date d'échéance trimestrielle de la demande (cible – 85 %)	100 %	58 %	38 %	100 %

Source : Direction générale de la commémoration d'ACC

L'équipe chargée de l'évaluation a observé le personnel entrer manuellement des données sur les demandes pour des projets dans trois bases de données différentes. Les entrevues ont permis de confirmer que les bases de données actuelles ne sont pas utilisées à leur plein potentiel aux fins de suivi/surveillance. En outre, les processus automatisés ne sont pas en place pour acheminer les projets approuvés à la Direction générale des finances d'ACC pour effectuer le paiement.

D'après l'information recueillie à la suite des entrevues menées auprès d'informateurs clés et des observations liées à la charge de travail, l'équipe chargée de l'évaluation est d'avis que le secteur de programme devrait réunir la documentation dans une ou deux bases de données et collaborer avec les autres secteurs au sein d'ACC (Direction générale de la gestion de l'information et de la technologie de l'information) pour accroître les fonctions de production de rapports. Qui plus est, ACC devrait continuer de consulter d'autres organisations fédérales, dont Patrimoine canadien, pour déterminer les pratiques exemplaires et les options associées aux outils de suivi des programmes de subventions et de contributions.

5.3 Apprentissage et information publique

Le volet Apprentissage et information publique est financé avec des fonds d'exploitation. Le total des frais d'administration de ce volet ne peut faire l'objet d'une analyse complète en raison des ventilations de coûts insuffisantes. En 2015-2016, la Direction générale des finances d'ACC a commencé à affecter des coûts salariaux plutôt que des coûts d'exploitation et d'entretien au niveau des sous-programmes. Toutefois, aucune donnée antérieure n'est disponible pour établir des comparaisons/tendances. Les évaluations à venir permettront d'obtenir des renseignements additionnels à l'appui de l'analyse des tendances. Le tableau 23 présente le total des coûts par année.

Tableau 23 – Total des coûts – Apprentissage et information publique

Coûts	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Administration (salaire + exploitation et entretien)	5 404 272 \$	4 522 072 \$	5 328 788 \$	6 999 715 \$
Publicité gouvernementale	3 415 821 \$	3 912 831 \$	3 984 082 \$	3 402 353 \$
Total des coûts (administration + publicité gouvernementale)	8 820 093 \$	8 434 903 \$	9 312 870 \$	10 402 068 \$

Source : Direction générale des finances d'ACC

Le financement annuel de ce volet varie et peut être influencé par des activités/projets uniques. En 2014-2015 et en 2015-2016, le financement a été augmenté pour construire un centre d'accueil et d'éducation au Mémorial national du Canada à Vimy. Outre le financement du centre d'accueil et d'éducation, les dépenses courantes du volet Apprentissage et information publique sont demeurées relativement stables.

Voici les principales ressources consacrées au Programme :

- Agents d'éducation
 - élaborent des ressources d'apprentissage (y compris du contenu éducatif pour les médias sociaux, des plans de leçons en ligne, et des activités);
 - font connaître les ressources d'apprentissage d'ACC;
 - participent aux activités d'apprentissage (p. ex. Rencontres du Canada);
 - assurent la liaison avec le ministère de la Défense nationale pour assurer l'exactitude des données historiques.
- Unité de distribution
 - supervise la distribution des ressources d'apprentissage;
 - surveille le rendement de l'entrepreneur chargé de l'impression, en particulier pendant la période de distribution de la Semaine des vétérans;
 - tient l'inventaire sur place en vue de la distribution pendant les autres périodes de l'année.
- Équipe responsable du contenu Web
 - conçoit du matériel commémoratif pour le site Web d'ACC (veterans.gc.ca/fra/commemoration);
 - produit les entrevues *Des héros se racontent* qui présentent les souvenirs personnels de vétérans canadiens;
 - tient à jour le Mémorial virtuel de guerre du Canada;
 - tient à jour la base de données en ligne de l'inventaire national des monuments commémoratifs militaires canadiens;
 - numérise l'information ayant une valeur historique afin de la préserver pour les générations futures.
- Superviseurs d'étudiants et agents de programme
 - recrutent et embauchent des étudiants trois fois par année pour des stages de quatre mois;
 - coordonnent la formation des étudiants de concert avec le ministère de la Défense nationale;

- supervisent les étudiants sur une base quotidienne (établir les calendriers des travaux, procéder aux affectations, prendre les mesures d'adaptation, etc.).
- Guides étudiants
 - offrent des visites guidées et des services aux visiteurs au Mémorial national du Canada à Vimy et au Mémorial terre-neuvien à Beaumont-Hamel, tous deux se trouvent en France.

En plus des ressources de la Commémoration qui contribuent à ce volet, des ressources des Services internes – Communications appuient le volet Apprentissage et information publique. La Direction générale des communications affecte des ressources aux activités des médias sociaux liées au programme Le Canada se souvient d'ACC, notamment Facebook, Twitter et Instagram. Les ressources des Communications sont aussi responsables de gérer le contrat d'impression ministériel, qui comprend des ressources d'apprentissage.

Chaque année en septembre, ACC distribue aux enseignants et aux groupes de services 22 000 trousse-échantillons contenant des ressources d'apprentissage en lien avec la Semaine des vétérans. Les trousse-échantillons sont distribuées dans le but de mieux faire connaître les nouvelles ressources d'apprentissage pour la Semaine des vétérans. Des rappels de suivi sont envoyés par courriel au début de septembre pour inciter les enseignants à commander le matériel en ligne.

Possibilité d'améliorer l'efficacité/économie

Les informateurs clés interrogés ont remis en question l'utilité de fournir des trousse-échantillons et jugent nécessaire de revoir ce processus. En examinant les résultats des évaluations de la Semaine des vétérans 2016 effectuées par 1 918 personnes (principalement des enseignants) qui ont reçu le matériel, l'équipe chargée de l'évaluation a constaté que 28 % (533 répondants) ont signalé avoir appris l'existence du matériel d'apprentissage dans une trousse-échantillon d'ACC. Toutefois, une analyse plus poussée a révélé que 87 % (463) de ceux indiquant avoir pris connaissance des ressources d'apprentissage grâce à une trousse-échantillon d'ACC ont aussi déclaré avoir appris l'existence des ressources par d'autres moyens (p. ex. site Web d'ACC, courriel d'ACC, enseignants, etc.).

En raison de la préparation manuelle nécessaire, les trousse-échantillons sont plutôt coûteuses par rapport aux produits de commémoration imprimés réguliers (environ 85 000 \$ taxes comprises par année pour 22 000 unités d'après les factures fournies en 2016)³¹.

³¹ Les coûts n'englobent pas les coûts du matériel d'apprentissage dans les trousse-échantillons (p. ex. fiches d'information, journaux, cartes postales, signets).

Cette analyse amène l'équipe chargée de l'évaluation à conclure que le secteur de programme devrait explorer diverses approches afin de déterminer et de mettre en œuvre les moyens les plus efficaces de promouvoir les ressources d'apprentissage sur la commémoration.

5.4 Monuments commémoratifs

Le volet Monuments commémoratifs est financé avec des fonds d'exploitation. Le total des frais d'administration de ce volet n'a pu faire l'objet d'une analyse complète en raison des ventilations de coûts insuffisantes. En 2015-2016, la Direction générale des finances d'ACC a commencé à affecter des coûts salariaux plutôt que des coûts d'exploitation et d'entretien au niveau des sous-programmes. Toutefois, aucune donnée antérieure n'est disponible pour établir des comparaisons/tendances.

Le tableau 24 présente le total des coûts par année.

Tableau 24 – Dépenses annuelles – Monuments commémoratifs

Type de dépenses	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Contrat avec la Commission des sépultures de guerre du Commonwealth pour l'entretien des monuments commémoratifs en Europe	1 975 000 \$	1 975 000 \$	1 975 000 \$	1 975 000 \$
Contrat avec des ressortissants français pour l'entretien et la sécurité sur place	825 000 \$	825 000 \$	825 000 \$	825 000 \$
Coûts globaux – Dépenses en salaires et en RASE associées à l'entretien des monuments commémoratifs et des cimetières + dépenses de F et E (y compris les projets d'immobilisations)	2 507 700 \$	1 500 787 \$	2 404 608 \$	1 675 245 \$
Total des dépenses relatives aux monuments commémoratifs (y compris la portion administrative de l'entretien des cimetières)	5 307 700 \$	4 300 787 \$	5 204 608 \$	4 475 245 \$

Source : Direction générale des finances d'ACC et Direction générale de la commémoration d'ACC

Un examen des coûts globaux indique que l'ensemble des dépenses ont fluctué, passant de 4,3 millions \$ à 5,3 millions \$ au cours de la période de l'évaluation. En général, les fluctuations des coûts peuvent être attribuées aux changements dans les coûts de fonctionnement en raison des différents modèles d'affectation de fonds utilisés pour ce volet pendant la période de l'évaluation.

Voici les principales ressources consacrées à cette initiative :

- Opérations européennes
 - Entretien des monuments commémoratifs et contrat connexe avec la Commission des sépultures de guerre du Commonwealth.

L'équipe chargée de l'évaluation a obtenu et examiné les plans d'entretien préparés pour chaque monument commémoratif et elle a constaté que ces plans sont utiles à ACC et à la Commission des sépultures de guerre du Commonwealth au moment d'évaluer les exigences en matière d'entretien tous les ans. Les plans sont rigoureux et contiennent une ventilation des coûts le cas échéant.

6.0 Conclusion

L'évaluation a porté sur les activités tenues entre avril 2012 et mars 2016. Les récentes activités à l'étranger, comme les centenaires de la bataille de la crête de Vimy et des batailles de la Somme et de Beaumont-Hamel, se sont déroulées après l'évaluation. Cependant, les plans d'action et les bilans ont été examinés pour savoir si les processus adéquats étaient en place. Les activités nationales pendant la Semaine des vétérans 2016 et les activités du centenaire de Vimy en avril 2017 ont été observées par l'équipe chargée de l'évaluation pour déterminer la nécessité et la portée du volet, mais elles n'ont pas été évaluées en soi.

Pertinence

La mise en œuvre et les dépenses ainsi que la réaction publique positive démontrent un besoin continu des volets. Ceux-ci sont conformes aux priorités du gouvernement fédéral de même qu'au mandat et aux résultats stratégiques d'ACC.

Obtention des résultats

ACC est en voie d'obtenir le résultat ultime et la plupart des résultats immédiats et intermédiaires associés à ces volets. Toutefois, l'évaluation a permis de cerner des aspects à améliorer en ce qui concerne l'obtention du :

- résultat immédiat du volet Cérémonies et activités commémoratives;
- résultat immédiat du volet Apprentissage et information publique.

Processus adéquats

Cérémonies et activités commémoratives

- Des changements doivent être apportés aux processus liés aux cérémonies et aux activités nationales.

Programme de partenariat pour la commémoration

- Des changements aux pouvoirs délégués et aux procédures de documentation internes rendraient le Programme plus efficace.

Apprentissage et information publique

- Des commentaires des visiteurs au Mémorial national du Canada à Vimy et au Mémorial terre-neuvien à Beaumont-Hamel sont nécessaires pour déterminer leurs besoins sont comblés.

Monuments commémoratifs

- Des changements aux processus sont requis pour s'assurer que les Livres du Souvenir sont mis à jour rapidement.

Efficienc e et économie

L'évaluation a permis de relever des possibilités d'améliorer l'efficience et l'économie du volet Cérémonies et activités commémoratives et du volet Apprentissage et information publique.

Annexe A – Sondage sur les initiatives commémoratives

Semaine des vétérans

La Semaine des vétérans, qui a lieu chaque année, au mois de novembre, prend fin le jour du Souvenir. Pendant cette semaine, des cérémonies et des activités commémoratives ont lieu partout au pays pour souligner les réalisations des vétérans canadiens. Les Canadiens rendent également hommage aux vétérans d'autres manières, notamment en portant un coquelicot, en utilisant les médias sociaux et en s'entretenant avec des vétérans et des militaires. Veuillez indiquer dans quelle mesure vous êtes en accord ou en désaccord avec les énoncés suivants.

Question 1

Les initiatives de la Semaine des vétérans permettent de reconnaître les réalisations et les sacrifices des vétérans canadiens.

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

Croyez-vous que d'autres initiatives pourraient améliorer la Semaine des vétérans? Veuillez n'inscrire aucun renseignement personnel ou permettant de vous identifier dans votre réponse.

Saisir le texte ici

Cérémonies et activités

Dans le cadre du Programme des cérémonies et des activités, ACC dirige et appuie la tenue de cérémonies et d'activités qui marquent les jalons de l'histoire militaire du Canada à l'échelle régionale, nationale et internationale, et en fait la promotion. Parmi les jalons importants qui ont été soulignés récemment, mentionnons le 100^e anniversaire de la bataille de la Crête de Vimy (9 avril 2017) et le 100^e anniversaire de la bataille de la Somme et de la bataille de Beaumont-Hamel (1^{er} juillet 2016). Les activités à venir incluent le 100^e anniversaire de la bataille de Passchendaele et le 75^e anniversaire de la bataille de Dieppe.

Question 2

À votre avis, dans quelle mesure est-il important pour ACC de souligner les jalons et les anniversaires militaires?

- Pas du tout important
- Pas très important
- Ni important ni peu important
- Moyennement important
- Très important

Question 3

Veillez maintenant songer aux façons de reconnaître les accomplissements et les sacrifices des Canadiens en temps de guerre et dans le cadre des opérations de maintien de la paix. Veillez indiquer dans quelle mesure il est important pour le gouvernement du Canada d'accorder la priorité aux initiatives commémoratives suivantes. Veillez évaluer les initiatives ci-dessous sur une échelle de 1 à 5, selon laquelle :

- 1 = Pas du tout important
- 2 = Pas très important
- 3 = Ni important ni peu important
- 4 = Moyennement important
- 5 = Très important

	1	2	3	4	5
Tenir des activités régionales qui reconnaissent ceux qui ont servi et soulignent d'importants jalons militaires	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenir des activités nationales qui reconnaissent ceux qui ont servi et soulignent d'importants jalons militaires	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenir des activités internationales qui reconnaissent ceux qui ont servi et soulignent d'importants jalons militaires	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organiser des cérémonies au Monument commémoratif de guerre du Canada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Offrir du financement aux collectivités pour qu'elles entreprennent des initiatives du Souvenir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Créer et distribuer dans matériel éducatif pour les écoles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fournir du matériel de promotion, comme des affiches et des épinglettes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diffuser ou faire paraître des publicités qui incitent à se souvenir à la télévision et sur Internet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Afficher du contenu relié au Souvenir sur les médias sociaux (Facebook, YouTube, Twitter, blogues, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Question 4

Croyez-vous qu'il y a d'autres façons par lesquelles le gouvernement du Canada devrait reconnaître les réalisations et les sacrifices de ceux et celles qui ont servi en temps de guerre et dans le cadre des opérations de maintien de la paix? Si oui, veuillez fournir un contexte supplémentaire. Veuillez n'inscrire aucun renseignement personnel ou permettant de vous identifier dans votre réponse.

Saisir le texte ici

Question 5

Le Programme du Souvenir d'Anciens Combattants Canada parvient efficacement à honorer et à reconnaître les anciens combattants/vétérans du temps de guerre.

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

Question 6

Le Programme du Souvenir d'Anciens Combattants Canada parvient efficacement à honorer et à reconnaître les vétérans de l'ère moderne/des Forces armées canadiennes.

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

Question 7

Vous vous reconnaissez dans les activités commémoratives d'ACC.

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

Anciens Combattants Canada a le mandat d'entretenir certains monuments à l'étranger, les cimetières où reposent les Canadiens qui sont morts à la guerre, ainsi que les tombes d'anciens combattants décédés qui sont admissibles. Veuillez nous dire si vous êtes en accord ou en désaccord avec les énoncés suivants.

Question 8

Il est important qu'Anciens Combattants Canada reconnaisse et honore les anciens combattants canadiens décédés et ceux et celles morts à la guerre en entretenant ces monuments, cimetières et stèle funéraires.

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

Question 9

À votre avis, Anciens Combattants Canada pourrait-il en faire davantage pour joindre les Canadiens par les initiatives du Souvenir? Veuillez n'inscrire aucun renseignement personnel ou permettant de vous identifier dans votre réponse.

Saisir le texte ici

Question 10

Avez-vous d'autres commentaires à formuler? Veuillez n'inscrire aucun renseignement personnel ou permettant de vous identifier dans votre réponse.

Saisir le texte ici

Question 11

Êtes-vous :

- un ancien membre des FAC
- un membre actuel des FAC
- je préfère ne pas répondre

Question 12

Date approximative d'enrôlement dans les Forces :

- années 1960s années 1970s années 1980s années 1990s années 2000s années 2010s
 Je préfère ne pas répondre

Question 13

Date approximative de départ des Forces :

- années 1960s années 1970s années 1980s années 1990s années 2000s années 2010s
 Je préfère ne pas répondre

Question 14

Sexe :

- Homme Femme Je préfère ne pas répondre

Question 15

Âge :

- < 30 ans
 30-39 ans
 40-49 ans
 50-59 ans
 60+ ans
 Je préfère ne pas répondre