Environnement et Changement climatique Canada
Environment and Climate Change Canada

Évaluation des activités d'Environnement et Changement climatique Canada dans le cadre du Plan de protection des océans

150 50 1871 | 2021 1971 | 2021

Canada

Nº de cat. : En4-440/2021F-PDF
ISBN : 978-0-660-39644-6
EC 21143

À moins d'avis contraire, il est interdit de reproduire le contenu de cette publication, en totalité ou en partie, aux fins de diffusion commerciale sans avoir obtenu au préalable la permission écrite de l'administrateur du droit d'auteur d'Environnement et Changement climatique Canada. Si vous souhaitez obtenir du gouvernement du Canada les droits de reproduction du contenu à des fins commerciales, veuillez demander l'affranchissement du droit d'auteur de la Couronne en communiquant avec :

Environnement et Changement climatique Canada
Centre de renseignements à la population
12e étage, édifice Fontaine
200, boulevard Sacré-Cœur
Gatineau (Québec) K1A 0H3
Téléphone : 819-997-2800
Sans frais : 1-800-668-6767 (au Canada seulement)
Courriel : ec.enviroinfo.ec@canada.ca

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre de l'Environnement et du Changement climatique, 2020.

Also available in English

Remerciements

L'équipe du projet d'évaluation aimerait remercier les personnes qui ont contribué au présent projet. Nous tenons à remercier tout particulièrement le secrétariat du Plan de protection des océans (PPO) d'ECCC et les représentants du programme qui ont apporté leur contribution et leurs commentaires pour étayer les conclusions et les recommandations de cette évaluation.

Le présent rapport a été préparé par la Division de l'évaluation, Direction générale de l'audit et de l'évaluation, Environnement et Changement climatique Canada.

Le présent rapport a été approuvé par les sous-ministres le 23 février 2021.

Table des matières

Sommaire i
1. Contexte 1
1.1 Le Plan de protection des océans 1
1.2 Activités d'ECCC relevant du pilier du Système de sécurité maritime de pointe 1
2. Constatations 4
2.1 Progrès réalisés dans la mise en œuvre des activités du PPO 4
2.2 Progrès réalisés dans le déploiement des fonds alloués 6
2.3 Efficacité de la structure de gouvernance 7
2.4 Établissement de rapports sur la mise en œuvre du Plan de protection des océans 8
2.5 Mesure du rendement 9
2.6 Analyse comparative entre les sexes plus 9
3. Conclusions, recommandations et réponse de la direction 10
3.1 Conclusions 10
3.2 Recommandations et réponse de la direction 10
Annexe A : portée, méthodologie et limites de l'évaluation 15

Liste des tableaux

Tableau 1 : les cinq sous-initiatives du Plan de protection des océans 3

Tableau 2 : principales réalisations d'ECCC en date de septembre 2019 5

Liste des sigles et des abréviations

ACS+	Analyse comparative entre les sexes plus
DG	Directeur général
DGAL	Direction générale de l'application de la loi
DGAPASM	Direction générale des affaires publiques et autochtones et des services ministériels
DGPE	Direction générale de la protection de l'environnement
DGSMF	Direction générale des services ministériels et des finances
DGST	Direction générale des sciences et de la technologie
ECCC	Environnement et Changement climatique Canada
GCC	Garde côtière canadienne
MIR	Mesure d'intervention de rechange
MPO	Ministère des Pêches et des Océans
PPO	Plan de protection des océans
RNCan	Ressources naturelles Canada
SCF	Service canadien de la faune
SMA	Sous-ministre adjoint
SMC	Service météorologique du Canada
TC	Transports Canada

Sommaire

Contexte

Le présent rapport d'évaluation présente les résultats à mi-parcours concernant les activités d'ECCC dans le cadre du Plan de protection des océans (PPO) d'Environnement et Changement climatique Canada (ECCC). La période d'évaluation couverte s'étend d'avril 2017 à septembre 2019. L'évaluation portait sur les éléments suivants :

- la mesure dans laquelle les activités d'ECCC relatives au PPO d'ECCC ont été mises en œuvre comme prévu;
- l'efficacité de la structure et des mécanismes de gouvernance du PPO au sein d'ECCC;
- d'autres aspects pertinents, comme les renseignements sur le rendement et les difficultés de mise en œuvre.

ECCC a reçu 69,5 millions de dollars sur cinq ans (de l'année financière 2017 à 2018 à l'année financière 2021 à 2022) pour mener des activités dans le cadre de cinq sous-initiatives du PPO liées au pilier du Système de sécurité maritime de pointe :

1. Projet de démonstration des services de renseignements sur la météo maritime;
2. Données environnementales de base sur la côte nord de la Colombie-Britannique;
3. Planification de l'intervention à l'échelle régionale;
4. Capacité d'intervention d'urgence en tout temps;
5. Mesures d'intervention de rechange.

Constatations et conclusions

État de mise en oeuvre

Cette évaluation a permis de constater que, malgré des retards dans la mise en œuvre des activités au cours de la première moitié du PPO, ECCC a atteint environ la moitié de ses objectifs. Alors que quatre des cinq sous-initiatives étaient en bonne voie d'atteindre leurs objectifs restants à la fin des cinq ans, la sous-initiative relative aux Mesures d'intervention de rechange (MIR) n'a pas réalisé ses objectifs comme prévu et risque de ne pas y parvenir d'ici la fin du PPO.

Structure et mécanismes de gouvernance

Dans l'ensemble, ECCC a mis en place des mécanismes de gouvernance pour soutenir la mise en œuvre du PPO, ce qui a permis de rendre compte des sous-initiatives connexes au sein du Ministère. Cependant, certaines améliorations pourraient être apportées. Par exemple, le secrétariat du PPO d'ECCC pourrait jouer un rôle plus important dans sa fonction de surveillance et remettre davantage en question les renseignements fournis par les secteurs de programme prenant part au Plan au sein du Ministère.

Mesure du rendement et analyse comparative entre les sexes plus

ECCC a recueilli des renseignements sur la mesure du rendement en ce qui a trait aux résultats pour les cinq sous-initiatives et a mesuré les progrès concernant ces résultats. Il est toutefois nécessaire de mieux définir comment l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) peut être prise en compte dans le contexte du PPO. Jusqu'à mi-parcours du PPO, une analyse complète de l'ACS+ n'avait pas été menée pour évaluer si des mesures ou des stratégies seraient nécessaires pour assurer la participation de groupes de populations précis dans le cadre du PPO.

Recommandations

Deux recommandations s'adressent à la sous-ministre adjointe (SMA) déléguée de la Direction générale de la protection de l'environnement d'ECCC à titre de haut fonctionnaire ministériel responsable du secrétariat du PPO.

Recommandation 1 : Le secrétariat du Plan de protection des océans et les cadres supérieurs de la Direction générale de la protection de l'environnement d'ECCC devraient assurer une surveillance plus stratégique, être plus proactifs dans leurs efforts de coordination et assurer une fonction de remise en question des renseignements fournis par les secteurs de programme.

Le secrétariat du PPO d'ECCC assure actuellement une fonction de coordination pour les directions générales du Ministère prenant part au Plan. Le secrétariat devrait être plus proactif en coordonnant les activités conjointes (par exemple, entre les programmes et directions générales) et les questions transversales (par exemple, la mobilisation des Autochtones et la réaffectation des fonds). Par exemple, les outils actuels d'établissement de rapports pourraient être mieux exploités pour assurer la surveillance. Lorsque cela est nécessaire, le secrétariat et les cadres supérieurs de la DGPE devraient examiner et remettre en question les renseignements fournis au secrétariat.

Recommandation 2 : Le secrétariat du Plan de protection des océans et les cadres supérieurs de la Direction générale de la protection de l'environnement

d'ECCC devraient recueillir et analyser les données sur l'analyse comparative entre les sexes plus afin de s'assurer que les populations vulnérables participent de manière égale au PPO.

Il est nécessaire de mieux énoncer la manière dont l'ACS+ peut être envisagée dans le contexte du PPO et de recueillir des données sur les activités entreprises pour répondre à ces considérations. Le secrétariat devrait tirer parti des leçons apprises à ce jour et suivre, par exemple, la manière dont les femmes et les peuples autochtones participent au PPO.

1. Contexte

Le présent rapport d'évaluation à mi-parcours présente les conclusions relatives aux activités menées par Environnement et Changement climatique Canada (ECCC) dans le cadre du Plan de protection des océans (PPO) pour la période allant d'avril 2017 à septembre 2019. L'évaluation portait sur les éléments suivants :

- la mesure dans laquelle les activités d'ECCC relatives au PPO d'ECCC ont été mises en œuvre comme prévu;
- l'efficacité de la structure et des mécanismes de gouvernance du PPO au sein d'ECCC;
- d'autres aspects pertinents, comme les renseignements sur le rendement et les difficultés de mise en œuvre.

Aux fins de cette évaluation, différentes méthodologies ont été appliquées, notamment un examen des documents clés et des données financières et administratives ainsi que 22 entretiens avec 37 membres du personnel d'ECCC participant au PPO (voir l'annexe A pour en savoir plus).

1.1 Le Plan de protection des océans

Le PPO représente un investissement de 1,5 milliard de dollars sur cinq ans visant à mettre sur pied un système de sécurité maritime de calibre mondial pour protéger les écosystèmes marins du Canada. Lancé au cours de l'année financière (AF) 2017 à 2018, le PPO est une stratégie pangouvernementale globale et transformatrice. Il se compose de 58 sous-initiatives regroupées sous quatre piliers, chacune visant un objectif différent.

Transports Canada (TC) dirige la mise en œuvre du PPO, en collaboration avec Pêches et des Océans Canada (MPO), la Garde côtière canadienne (GCC), Ressources naturelles Canada (RNCan) et Environnement et Changement climatique Canada (ECCC).

Les activités d'ECCC dans le cadre du PPO relèvent du pilier du Système de sécurité maritime de pointe, qui vise à mieux positionner le Canada pour prévenir les incidents de pollution et de sécurité maritime et y répondre.

1.2 Activités d'ECCC relevant du pilier du Système de sécurité maritime de pointe

ECCC a reçu 69,5 millions de dollars sur cinq ans (de l'AF 2017 à 2018 à l'AF 2021 à 2022) pour faire progresser les objectifs du pilier de la sécurité maritime de pointe. Ce

financement est utilisé pour mener des activités dans le cadre de ce pilier. Alors que sept directions générales d'ECCC participent à la mise en œuvre du PPO, la Direction générale de la protection de l'environnement (DGPE) est responsable de l'ensemble des activités du Ministère[1]. Les fonctions de coordination d'ECCC sont assurées par le secrétariat du PPO d'ECCC. Le Ministère participe à cinq sous-initiatives du PPO.

Projet de démonstration des services de renseignements sur la météo maritime

Ce projet vise à améliorer les services de météorologie maritime dans les zones à haut risque en fournissant plus fréquemment des renseignements météorologiques plus détaillés et actualisés. Le financement vise à soutenir le déploiement de cinq nouvelles bouées pour la collecte d'information météorologique. Ces renseignements, ainsi que les modèles numériques les plus sophistiqués, soutiennent la mise au point de nouvelles prévisions, fournissant aux marins des données météorologiques améliorées comme les prévisions à court terme de la vitesse et de la direction du vent et de la hauteur des vagues.

Données environnementales de base sur la côte nord de la Colombie-Britannique

L'objectif de cette sous-initiative est de recueillir et de rassembler des données environnementales de référence, y compris sur les oiseaux marins, les espèces en péril et les caractéristiques côtières. Ces données devraient être utilisées pour la planification de la préparation et d'intervention en cas d'urgence.

Planification de l'intervention à l'échelle régionale

ECCC a pour mandat de mener des études sur les populations d'oiseaux ainsi que de recueillir et de coordonner les données et les renseignements scientifiques sur les sensibilités environnementales. Cette information est fournie à la GCC et à TC afin de soutenir l'évaluation des risques et des impacts de déversements de pétrole provenant des navires. En retour, ces évaluations devraient contribuer à la planification de mesures d'urgence. ECCC aide également TC et la GCC à faire progresser la planification régionale des interventions d'urgence en fonction des risques et de la mobilisation des intervenants sur la côte nord de la Colombie-Britannique.

Capacité d'intervention d'urgence en tout temps

Pour renforcer sa capacité d'intervention en cas d'urgence, ECCC a reçu des fonds pour embaucher des agents d'urgence environnementale supplémentaires sur les côtes du Pacifique et de l'Atlantique, des agents d'application de la loi en

[1] Les sept directions générales d'ECCC participant au PPO sont les suivantes : Direction générale de la protection de l'environnement (DGPE), Service météorologique du Canada (SMC), Service canadien de la faune (SCF), Direction générale des sciences et de la technologie (DGST), Direction générale de l'application de la loi (DGAL), Direction générale des services ministériels et des finances (DGSMF) et Direction générale des affaires publiques et autochtones et des services ministériels (DGAPASM).

Colombie-Britannique, des biologistes de la faune et du personnel de communication d'urgence, ainsi que pour mettre au point une modélisation des déversements de pétrole 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.

Mesures d'intervention de rechange

Cette sous-initiative vise à soutenir la mise au point d'un cadre législatif et opérationnel qui élargirait les options de techniques efficaces d'intervention en cas d'urgence (par exemple, agents de traitement des déversements, combustion sur place, décantation et transfert de pétrole). Ces mesures d'intervention de rechange (MIR) devraient compléter les mesures mécaniques conventionnelles afin d'améliorer la dépollution et, en fin de compte, d'obtenir un avantage net pour l'environnement. En outre, ECCC mène des recherches scientifiques sur l'utilisation de MIR pour soutenir leur utilisation dans un contexte opérationnel.

Comme le montre le tableau 1, sur les cinq sous-initiatives, deux sont dirigées par ECCC et trois par la GCC, en collaboration avec d'autres ministères.

Tableau 1 : les cinq sous-initiatives du Plan de protection des océans

Sous-initiative du Plan de protection des océans	Financement quinquennal	Ministères participants	Directions générales d'ECCC participantes
Projet de démonstration des services de renseignements sur la météo maritime	7,2 M$	ECCC	Service météorologique du Canada, Direction générale des services ministériels et des finances
Données environnementales de base sur la côte nord de la Colombie-Britannique	8,8 M$	ECCC	Direction générale de la protection de l'environnement, Direction générale des sciences et de la technologie, Service canadien de la faune
Planification de l'intervention à l'échelle régionale	4,9 M$*	Dirigée par la Garde côtière canadienne, en collaboration avec le Pêches et des Océans Canada, Transports Canada et ECCC	Direction générale de la protection de l'environnement, Direction générale des services ministériels et des finances, Service canadien de la faune

Sous-initiative du Plan de protection des océans	Financement quinquennal	Ministères participants	Directions générales d'ECCC participantes
Capacité d'intervention d'urgence en tout temps	25,2 M$**	Dirigée par la Garde côtière canadienne, en collaboration avec Transports Canada et ECCC	Direction générale de la protection de l'environnement, Service canadien de la faune, Service météorologique du Canada, Direction générale des sciences et de la technologie, Direction générale de l'application de la loi, Direction générale des affaires publiques et autochtones et des services ministériels
Mesures d'intervention de rechange	23,4 M$***	Dirigée par la Garde côtière canadienne, en collaboration avec le Pêches et des Océans Canada, Transports Canada, Ressources naturelles Canada et ECCC	Direction générale de la protection de l'environnement, Direction générale des sciences et de la technologie, Direction générale des services ministériels et des finances

* Planification de l'intervention à l'échelle régionale : le financement a été alloué d'avril 2017 à mars 2019.

** Capacité d'intervention en cas d'urgence en tout temps : financement en cours de 5 millions de dollars

*** Mesures d'intervention de rechange : financement en cours de 4,5 millions de dollars

2. Constatations

2.1 Progrès réalisés dans la mise en œuvre des activités du PPO

Constatations : À mi-parcours, à l'exception du projet de MIR, toutes les sous-initiatives étaient en bonne voie pour atteindre leurs objectifs à la fin de la période de financement de cinq ans.

Comme indiqué dans les autorisations du programme, ECCC avait prévu de réaliser 66 objectifs par le truchement de ses cinq sous-initiatives. À mi-parcours, ECCC avait réalisé 31 objectifs, ce qui représente environ la moitié des résultats prévus. Quatre des cinq sous-initiatives progressaient généralement dans les délais prévus et étaient en bonne voie pour atteindre leurs derniers objectifs à la fin de la période de financement de cinq ans du PPO.

La sous-initiative des MIR a connu des retards importants en raison du dépôt des modifications législatives. En conséquence, aucun des sept résultats prévus n'était réalisé à mi-parcours. Cela dit, comme le montre le tableau 2, les cinq sous-initiatives, y compris celle des MIR, ont produit des résultats qui ont contribué à la réalisation des objectifs du PPO.

Tableau 2 : principales réalisations d'ECCC en date de septembre 2019

Sous-initiative du Plan de protection des océans	Principales réalisations d'ECCC en date de septembre 2019
Projet de démonstration des services de renseignements sur la météo maritime	• Déploiement de cinq bouées (deux sur la côte ouest et trois sur la côte est). • Mise au point des produits de services météorologiques et a reçu des commentaires positifs de la part des intervenants. • Mobilisation de manière efficace des intervenants sur les côtes est et ouest.
Données environnementales de base sur la côte nord de la Colombie-Britannique	• Arpentage 7 000 kilomètres de littoral pour en recenser les différentes caractéristiques. • Réalisation d'un inventaire des oiseaux marins à bord de navires sur plus de 1 500 kilomètres. • Surveillance de sept espèces d'oiseaux marins (recherche locale de nourriture et migration sur de longues distances) dans plusieurs colonies.
Planification de l'intervention à l'échelle régionale	• Conduite d'études scientifiques sur l'état du littoral dans tout le Canada et sur les propriétés et le comportement des produits pétroliers. • Contriubtion à la mise au point et à la révision de l'évaluation des risques régionaux. • Collecte de données sur les oiseaux, comme le prévoyait le plan d'intervention original de la région. • Contribution au plan d'intervention localisée de la biorégion du plateau Nord de la Colombie-Britannique. • Les travaux menés dans le cadre de cette initiative ont abouti à un financement sur trois ans au titre de la Planification de l'intervention environnementale intégrée (de 2019 à 2021).
Capacité d'intervention d'urgence en tout temps	• Affectation de trois agents d'urgence environnementale sur les côtes du Pacifique et de l'Atlantique et formation offerte à tous les nouveaux agents. • Affectation de coordinateurs des interventions d'urgence liées à la faune dans les régions du Pacifique, de l'Ontario, du Québec et de l'Atlantique. • Affectation de deux agents d'application de la loi dans la région de l'Atlantique et dans la région du Pacifique et du Yukon.

Sous-initiative du Plan de protection des océans	Principales réalisations d'ECCC en date de septembre 2019
	• Mise au point et conduite de tests en situation d'urgence du système COSMOS de modélisation des trajectoires de marée noire.
Mesures d'intervention de rechange	• Organisation de nombreuses séances de mobilisation sur les côtes canadiennes pour présenter les MIR et la science fondamentale en collaboration avec la GCC, le MPO, TC et RNCan. • Conduite de recherches pour établir le corpus de données scientifiques permettant de soutenir la mise en œuvre opérationnelle des MIR.

En plus des réalisations accomplies par les directions générales et les secteurs de programme qui ont participé au PPO, la plupart des personnes interrogées ont noté que la Direction des communications d'ECCC a assumé une fonction habilitante efficace pour soutenir les activités liées au PPO. Elle a notamment développé des stratégies de communication, rédigé des produits de communication en collaboration avec TC, communiqué des annonces et des réalisations relatives au PPO dans les médias sociaux et assuré le suivi de l'intérêt suscité par les produits de communication.

À propos de la capacité d'intervention d'urgence en tout temps d'ECCC, certains membres du personnel du programme ont indiqué qu'ils avaient connu des difficultés liées aux technologies de l'information. Parmi ces difficultés, on peut citer un accès Internet et téléphonique peu fiable, ainsi qu'un manque de plateformes pour l'échange d'informations sensibles.

2.2 Progrès réalisés dans le déploiement des fonds alloués

Constatations : À mi-parcours, on avait dépensé 28,6 millions de dollars pour mettre en œuvre les activités du PPO. Cela représentait environ 41 % de son financement total sur cinq ans, qui est de 69,5 millions de dollars.

Selon les documents financiers, au cours de l'AF 2017 à 2018, environ 80 % du financement approuvé a été dépensé (principalement en raison de retards dans la dotation en personnel). Au cours de l'AF 2018 à 2019, environ 96 % du financement approuvé a été dépensé en raison d'une réduction des coûts de fonctionnement du simulateur environnemental de prochaine génération de la sous-initiative des MIR. Pour l'AF 2019 à 2020, un excédent de 830 000 dollars (soit 7 % du financement annuel approuvé) était prévu pour la fin de l'année, car les modifications législatives visant à permettre l'utilisation des MIR n'ont pas été effectuées comme prévu.

D'après les informations recueillies lors des entretiens, les fonds non dépensés du PPO n'ont pas été réaffectés aux sous-initiatives. En conséquence, ECCC a dû investir des

ressources supplémentaires pour parvenir à certains des résultats prévus. En général, des ressources supplémentaires ont été allouées à la mobilisation des Autochtones et aux investissements en capital dans le cadre de la sous-initiative de la capacité d'intervention d'urgence en tout temps. Des ressources supplémentaires ont également été allouées pour aider les ministères partenaires qui ont été plus nombreux à faire appel à l'expertise d'ECCC afin de soutenir la recherche scientifique et les capacités d'intervention en cas d'urgence environnementale.

2.3 Efficacité de la structure de gouvernance

Constatations : ECCC a mis en place une structure de gouvernance à différents niveaux organisationnels pour soutenir le PPO. Bien que cela ait permis la mise en œuvre de sous-initiatives du PPO, on constate que certains secteurs nécessitent des améliorations.

TC, en tant que ministère responsable du PPO, a établi la structure de gouvernance générale et mis en place divers groupes de travail et comités de la haute direction propres à l'initiative auxquels ECCC a participé. L'évaluation s'est concentrée uniquement sur l'efficacité de la gouvernance du PPO au sein d'ECCC.

Au niveau ministériel, ECCC a créé le secrétariat du PPO, qui est établi au sein de la DGPE. Selon la charte et le plan de mise en œuvre de l'initiative d'ECCC, le secrétariat devait coordonner les rapports pour chacune des cinq sous-initiatives et exercer une fonction de remise en question des renseignements fournis. Il devait également diriger des réunions internes aux deux semaines pour faciliter la mise en œuvre du PPO et l'échange d'information.

Pendant la première moitié de la période de financement, le secrétariat d'ECCC a coordonné le processus d'établissement de rapports mensuels pour mettre à jour les fiches de suivi des sous-initiatives du PPO. Il a envoyé des lettres d'appel et a regroupé les contributions des secteurs de programme avant de communiquer les fiches de suivi à TC. Il a également organisé des réunions aux deux semaines avec des participants de tous les secteurs du PPO et des services de la Direction des communications d'ECCC.

Tout en reconnaissant la fonction habilitante du secrétariat du PPO, les personnes interrogées ont estimé qu'il pourrait jouer un rôle plus proactif dans la coordination des activités conjointes (par exemple, entre les programmes et les directions générales) et des questions transversales (comme la mobilisation des Autochtones et la réaffectation des fonds). On a estimé que le secrétariat pourrait assurer une meilleure surveillance des activités de mise en œuvre en exerçant une fonction de remise en question des renseignements communiqués. Parmi les autres défis signalés, citons le peu de

ressources allouées au secrétariat, le roulement du personnel et la nécessité d'améliorer la sensibilisation aux questions régionales.

Au niveau des sous-initiatives, les approches d'ECCC en matière de gouvernance ont été variées. Certaines sous-initiatives avaient des structures de gouvernance plus établies, comme des groupes de travail, tandis que d'autres collaboraient de manière informelle en utilisant des liens ou des forums existants.

Bien que les rôles et responsabilités aient été décrits pour chaque sous-initiative au début du PPO par le biais d'une charte de projet et d'un plan de mise en œuvre, les entretiens ont révélé que de nombreux membres du personnel du programme ne connaissaient pas bien ces documents. Certaines personnes interrogées ont indiqué qu'elles avaient l'impression de travailler en vase clos et qu'il pourrait y avoir davantage de coordination entre les secteurs de programme participant aux mêmes sous-initiatives et ayant des résultats communs.

Au niveau de la haute direction, ECCC a mis en place un Comité des directeurs généraux sur le PPO. Ce comité devait fournir des conseils stratégiques, assurer une coordination et échanger de l'information relativement à la mise en œuvre du PPO par ECCC et à ses rôles en matière d'urgence environnementale. Il devait se réunir tous les deux mois. Les réunions ont eu lieu comme prévu au cours de la première année du cycle de financement quinquennal. Toutefois, le comité a été moins actif au cours de la deuxième année et ne s'est réuni que de manière ponctuelle. Les entretiens ont laissé entendre que ce comité était mal connu et qu'il n'était peut-être pas un mécanisme utile pour favoriser les discussions entre les cadres supérieurs.

2.4 Établissement de rapports sur la mise en œuvre du Plan de protection des océans

Constatations : ECCC a utilisé les fiches de suivi de la sous-initiative du PPO pour rendre compte de l'état d'avancement de la mise en œuvre du plan. Toutefois, l'évaluation a mis en évidence des lacunes dans le suivi des progrès réalisés par rapport aux engagements.

TC avait demandé aux ministères partenaires de mettre à jour les fiches de suivi de la sous-initiative du PPO de manière mensuelle. Les fiches de suivi ont été utilisées comme outil de compte rendu pour recueillir et compiler les renseignements concernant l'état d'avancement de la mise en œuvre du PPO.

En août 2018, TC a révisé le modèle de fiche de suivi du PPO et a demandé aux ministères participants de rendre compte des résultats du PPO (plutôt que des jalons), afin de pouvoir suivre les progrès réalisés par rapport aux engagements. Au moment de la réalisation de cette évaluation, ECCC n'avait pas terminé cet exercice, puisque la

liste des résultats était incomplète. Plus précisément, tous les résultats attendus d'ECCC n'avaient pas été inclus dans les fiches de suivi.

Les entretiens ont révélé que certains membres du personnel du programme ne savaient pas très bien qui devait produire les rapports ou comment produire des rapports sur les résultats communs comportant une participation de la part de plusieurs programmes ou directions générales d'ECCC. Certaines personnes interrogées pensent que le secrétariat du PPO d'ECCC devrait assumer davantage une fonction de remise en question lorsque des renseignements lui sont fournis et que les dates cibles sont révisées.

2.5 Mesure du rendement

Constatations : ECCC a recueilli des renseignements sur la mesure du rendement en ce qui a trait aux résultats pour les cinq sous-initiatives. Le Ministère mesure également les progrès concernant ces résultats.

ECCC doit disposer d'un cadre de mesure du rendement bien conçu pour démontrer que les activités relatives au PPO progressent vers leurs résultats finaux. Ces renseignements relatifs à la mesure du rendement seront nécessaires pour soutenir l'évaluation horizontale menée par TC.

Dans le cadre du pilier du Système de sécurité maritime de pointe, les sous-initiatives d'ECCC soutiennent la réalisation du résultat suivant : le système de sécurité maritime est mieux placé pour permettre au Canada de prévenir les incidents de pollution et de sécurité maritime et d'intervenir à la suite de tels incidents. ECCC contribue annuellement à l'outil de suivi du PPO, Livraison et résultats escomptés sur les initiatives horizontales : progrès réalisés par rapport aux objectifs. Ce rapport sur les indicateurs de rendement du programme aide à déterminer si les objectifs de l'initiative sont en voie d'être atteints. Un examen des renseignements disponibles sur le rendement a montré qu'ECCC a également recueilli des renseignements sur les résultats grâce à des mises à jour mensuelles des fiches de suivi de la sous-initiative du PPO.

2.6 Analyse comparative entre les sexes plus

Constatations : Il est nécessaire de mieux énoncer la manière dont l'ACS+ peut être envisagée dans le contexte du PPO et de recueillir des données sur les activités entreprises pour répondre à ces considérations.

Des documents du programme indiquent que le PPO vise à remédier à la sous-représentation des femmes dans le secteur maritime. Cette action est menée dans le cadre d'une initiative plus large qui vise à augmenter la mobilisation, les

partenariats et les possibilités de formation pour les groupes autochtones, côtiers et nordiques, y compris les femmes. Ces documents mentionnent également que les ministères participant au PPO ont l'intention d'entreprendre des mesures et des stratégies, au besoin, pour garantir que les femmes et les hommes pourront participer au PPO sur un pied d'égalité.

Bien que l'ACS+ ait été considérée comme faisant partie du processus de développement du programme, aucune analyse complète n'a été réalisée en la matière. Les personnes interrogées ont indiqué qu'il y avait un manque de compréhension sur la signification de l'ACS+ dans le contexte du PPO et de sa mise en œuvre.

3. Conclusions, recommandations et réponse de la direction

Conclusions

Dans l'ensemble, ECCC a fait des progrès importants dans la mise en œuvre du PPO au cours de la première moitié de la période de financement. À mi-parcours, ECCC avait réalisé environ la moitié des résultats prévus. À l'exception des MIR, toutes les sous-initiatives d'ECCC étaient en bonne voie pour atteindre leurs objectifs à la fin de la période de financement de cinq ans.

ECCC a mis en place une structure de gouvernance à différents niveaux organisationnels pour soutenir le PPO. Bien que cela ait permis la mise en œuvre de sous-initiatives du PPO, on constate que certains secteurs nécessitent des améliorations. Par exemple, le secrétariat du PPO et les cadres supérieurs de la DGPE d'ECCC pourraient jouer un rôle plus important dans la surveillance du programme et assurer une fonction de remise en question des renseignements soumis par les secteurs de programme participant au PPO au sein d'ECCC.

ECCC a recueilli des renseignements sur la mesure du rendement en ce qui a trait aux résultats pour les cinq sous-initiatives et a mesuré les progrès concernant ces résultats. Bien que des renseignements pertinents aient été collectés, il est nécessaire de mieux énoncer la manière dont l'ACS+ peut être envisagée dans le contexte du PPO et de recueillir des données sur les activités entreprises pour répondre à ces considérations.

Recommandations et réponse de la direction

Deux recommandations s'adressent à la sous-ministre adjointe déléguée de la Direction générale de la protection de l'environnement d'ECCC à titre de haut fonctionnaire ministériel responsable du secrétariat du PPO.

Recommandation 1

Recommandation 1 : Le secrétariat du Plan de protection des océans et les cadres supérieurs de la Direction générale de la protection de l'environnement d'ECCC devraient assurer une surveillance plus stratégique, être plus proactifs dans leurs efforts de coordination et assurer une fonction de remise en question des renseignements fournis par les secteurs de programme.
Le secrétariat du PPO d'ECCC assure actuellement une fonction de coordination pour les directions générales du Ministère prenant part au Plan. Le secrétariat devrait être plus proactif en coordonnant les activités conjointes (par exemple, entre les programmes et directions générales) et les questions transversales (par exemple, la mobilisation des Autochtones et la réaffectation des fonds). Par exemple, les outils actuels d'établissement de rapports pourraient être mieux exploités pour assurer la surveillance. Lorsque cela est nécessaire, le secrétariat et les cadres supérieurs de la DGPE devraient examiner et remettre en question les renseignements fournis au secrétariat.
Énoncé d'accord ou de désaccord
La sous-ministre adjointe déléguée de la Direction générale de la protection de l'environnement est d'accord avec la recommandation.
Réponse de la direction
La Division des urgences environnementales supervise le secrétariat du PPO. Au cours de la dernière année, le secrétariat du PPO a institué une nouvelle structure de gouvernance, et il met en place des mesures visant à renforcer la supervision, la coordination des programmes, et l'intégration. Le secrétariat assurera également une fonction de remise en question au sein du Ministère. Il assurera une surveillance, un suivi et l'établissement de rapports efficaces et utilisera les mécanismes de gouvernance pour discuter et résoudre les problèmes.

Livrable(s)	Échéancier	Partie responsable
Rétablir un calendrier régulier pour les rencontres du Comité des DG, afin de remédier aux retards dans la mise en œuvre du PPO et de coordonner les nouvelles orientations de politique d'un PPO renouvelé en 2022 à 2023.	D'ici le 1er février 2021	La directrice de la Division des urgences environnementales et la directrice générale de la Direction des activités de protection de l'environnement
Analyser les renseignements recueillis dans les modèles de suivi afin de déterminer les lacunes dans les progrès réalisés par rapport aux jalons et aux extrants des directions générales. Soulever les questions sur les lacunes auprès des DG et au Comité des DG sur le PPO pour déterminer la voie à suivre.	D'ici le 15 février 2021	La directrice de la Division des urgences environnementales
Revoir les comités directeurs de chaque projet du PPO pour s'assurer qu'ils fonctionnent comme prévu et qu'ils répondent aux besoins de toutes les directions générales concernées. Le secrétariat du PPO demandera ces renseignements aux directions générales d'ECCC et fournira des recommandations à la directrice de la Division des urgences environnementales pour tout changement nécessaire.	15 mars 2021	La directrice de la Division des urgences environnementales

Recommandation 2

Recommandation 2 : Le secrétariat du Plan de protection des océans et les cadres supérieurs de la Direction générale de la protection de l'environnement d'ECCC devraient recueillir et analyser les données sur l'analyse comparative entre les sexes plus afin de s'assurer que les populations vulnérables participent de manière égale au PPO.		
Il est nécessaire de mieux énoncer la manière dont l'ACS+ peut être envisagée dans le contexte du PPO et de recueillir des données sur les activités entreprises pour répondre à ces considérations. Le secrétariat devrait tirer parti des leçons apprises à ce jour et suivre, par exemple, la manière dont les femmes et les peuples autochtones participent au PPO.		
Énoncé d'accord ou de désaccord		
La sous-ministre adjointe déléguée de la Direction générale de la protection de l'environnement est d'accord avec la recommandation.		
Réponse de la direction		
L'ACS+ a été appliquée dans la phase de planification du PPO au moyen d'une évaluation des répercussions générales du programme sur les femmes et les autres groupes qui bénéficient du PPO ou qui y participent. Il a été déterminé que les peuples autochtones souhaitaient être beaucoup plus actifs dans le régime de lutte contre les déversements d'hydrocarbures en mer, surtout en Colombie-Britannique, et que tous les ministères du PPO devaient trouver des moyens de permettre une plus grande participation autochtone. Le travail à l'appui du renouvellement du PPO se poursuivra au cours de l'AF 2021 à 2022. Les femmes et les hommes peuvent participer différemment aux initiatives et aux activités proposées. La Division des urgences environnementales concevra des mesures pour surveiller et suivre les répercussions ou les différences de participation jusqu'à la fin du PPO en mars 2023, et utilisera cette information pour mettre au point des stratégies de participation et de mise en œuvre afin d'assurer que les femmes et les hommes puissent participer de manière égale à la prochaine phase du PPO. ECCC concevra également les futures initiatives du PPO afin de permettre aux peuples autochtones de participer et, s'il y a lieu, de contribuer à la conception des futurs objectifs et plans de travail du PPO.		
Livrable(s)	**Échéancier**	**Partie responsable**
Le personnel du secrétariat du PPO suivra une formation sur l'ACS+, le suivi et l'évaluation du rendement, et concevra des mesures pour surveiller et suivre les répercussions ou les différences de participation.	D'ici le 30 avril 2021	La directrice de la Division des urgences environnementales

Le secrétariat du PPO suivra la manière dont les peuples autochtones, hommes et femmes, ont participé dans les initiatives du PPO dirigées par ECCC ou en ont bénéficié, et utilisera cette information pour ajuster au besoin les programmes existants du PPO et concevoir les futures propositions du PPO afin de surmonter tout différentiel qui pourrait être détecté.	D'ici le 30 septembre 2021	La directrice de la Division des urgences environnementales

Annexe A : portée, méthodologie et limites de l'évaluation

Portée

L'évaluation a été menée pour répondre à un besoin soulevé par la haute direction, à savoir évaluer l'état d'avancement de la mise en œuvre du PPO au sein d'ECCC à mi-parcours. L'évaluation portait sur la période allant d'avril 2017 à septembre 2019.

L'évaluation portait sur les éléments suivants :

- la mesure dans laquelle les activités d'ECCC relatives au PPO d'ECCC ont été mises en œuvre comme prévu;
- l'efficacité de la structure et des mécanismes de gouvernance du PPO au sein d'ECCC;
- d'autres aspects pertinents, comme les renseignements sur le rendement et les difficultés de mise en œuvre.

Les principales questions à aborder dans le cadre de cette évaluation sont les suivantes :

1. Les fonds ont-ils été dépensés comme prévu? Sinon, à quoi les variations tiennent-elles?
2. Les initiatives et sous-initiatives ont-elles été mises en œuvre comme prévu? Sinon, à quoi les variations tiennent-elles?
3. Des activités supplémentaires ont-elles été menées en plus de ce qui a été inclus dans la présentation au Conseil du Trésor?
4. Les données sur le rendement ont-elles été recueillies conformément à la stratégie sur les données précisée à l'annexe sur la livraison et les résultats escomptés du PPO? Dans la négative, pourquoi?
5. Quels aspects nécessiteraient de prendre des mesures correctives pour garantir la réalisation des éléments restants du PPO et l'atteinte des résultats attendus par ECCC?

Approche et méthodologie

L'évaluation a utilisé plusieurs sources pour la collecte des données :

Examen des documents : examen des documents clés du programme, notamment les autorisations du programme, les plans de mise en œuvre, les documents d'information internes et les rapports ministériels.

Examen des données financières et administratives : examen des rapports ministériels, notamment les fiches de suivi mensuelles du PPO et les mises à jour des renseignements financiers du PPO.

Entretiens avec des intervenants clés : 22 entretiens ont été menés auprès de 37 personnes œuvrant dans les sept directions générales, y compris les régions et le secrétariat. Les personnes interrogées étaient principalement composées de gestionnaires et de membres du personnel du programme.

Limites

L'évaluation a rencontré certaines limites en ce qui concerne la disponibilité et la qualité des données, ce qui est assez courant lorsqu'on effectue une évaluation. L'équipe d'évaluation a atténué ces difficultés en examinant de multiples sources de données.