Patrimoine canadien | Canadian Heritage

Évaluation de Canada 150

2015-2016 à 2017-2018

Canada

Direction des services d’évaluation
20 août 2020

This publication is also available in English.

Cette publication est disponible en format PDF et HTML sur Internet à l’adresse
https://www.canada.ca/fr/patrimoine-canadien/organisation/publications/evaluations.html

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2020
N° de catalogue : CH7-65/2020F-PDF
ISBN : 978-0-660-35999-1

Table des matières

Liste des tableaux ii

Liste des figures iii

Liste des acronymes et abréviations iv

Sommaire v

1. Introduction 1

2. Aperçu du programme 1

3. Approche et méthodologie 3

3.1. Portée et calendrier 3
3.2. Questions d'évaluation 4
3.3. Méthodes de collecte de données 6
3.4. Contraintes, limites et stratégies d'atténuation 10

4. Constatations 11

4.1. Pertinence 11
4.2. Efficacité – réalisation des résultats attendus 25
4.3. Efficience 50
4.4. Efficacité de la conception et de la prestation 59
4.5. Efficacité de la surveillance et de la coordination du Secrétariat fédéral 64

5. Conclusions 70

5.1. Pertinence 70
5.2. Efficacité – réalisation des résultats attendus 71
5.3. Efficacité – conception et prestation 72
5.4. Efficacité – Secrétariat fédéral 72
5.5. Efficience 72
5.6. Petites subventions et microsubventions 73

6. Meilleures pratiques et leçons apprises 73

6.1. Gouvernance 73
6.2. Partenariat 73
6.3. Objectifs, planification et rapport 74
6.4. Conception et prestation 74
6.5. Petites subventions et microsubventions 74

Annexe A : Cadre d'évaluation 76

Annexe B : Bibliographie 93

Liste des tableaux

Tableau 1 : Questions d'évaluation par question fondamentale 4
Tableau 2 : Répartition des catégories des répondants clés 7
Tableau 3 : Sources de preuve, par étude de cas 9
Tableau 4 : Participation aux activités Le Canada en fête en 2017 et téléspectateurs 12
Tableau 5 : Financement d'événements pour Canada 150 : nombre de demandes (pour toutes les activités) 12
Tableau 6 : Projets communautaires et Signature approuvés par domaine prioritaire 15
Tableau 7 : Fonds communautaire de la FCC pour le 150e anniversaire du Canada 16
Tableau 8 : Opinion publique sur l'implication du gouvernement dans Canada 150 : % des répondants qui étaient fortement ou plutôt d'accord avec les énoncés 25
Tableau 9 : Nombre d'événements ou de projets majeurs, Signature et communautaires financés par le Fonds Canada 150 par région de 2015-2016 à 2017-2018 26
Tableau 10 : Participation des bénévoles par type d'événement 28
Tableau 11 : Pourcentage de résidents qui ont indiqué avoir participé ou fait du bénévolat pour au moins un événement, une activité ou une initiative de Canada 150 32
Tableau 12 : Nombre de vues à la télévision et dans les médias sociaux pour un certain nombre de célébrations et de commémorations à grande échelle de Canada 150 33
Tableau 13 : Nombre approximatif de personnes qui ont participé à des projets financés (tel que déclaré dans le sondage auprès des bénéficiaires de financement, question 14) 34
Tableau 14 : Mesure dans laquelle les projets ont contribué à un sentiment de fierté durable envers le Canada ... 39
Tableau 15 : Nombre de voyageurs non-résidents qui entrent au Canada, annuellement 41
Tableau 16 : Type de legs concret auquel votre projet a contribué ou réalisé (d'après la question 26 du sondage auprès des bénéficiaires de financement) 44
Tableau 17 : Nature des incidences imprévues (question 24 du sondage auprès des bénéficiaires de financement) ..... **Erreur ! Signet non défini.**
Tableau 18 : Comment les projets ont-ils rassemblé les Canadiens (d'après la question 11 du sondage auprès des bénéficiaires de financement) 49
Tableau 19 : Temps supplémentaire pour 2015-2016 à 2017-2018 51
Tableau 20 : Temps supplémentaire payé pour 2015-2016 à 2017-2018 51
Tableau 21 : Dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles pour le SF de Canada 150, exercices 2014-2015 à 2018-2019 53
Tableau 22 : Financement de projets communautaires (y compris la Journée du patinage) : demandé comparativement à recommandé et approuvé (en milliers de dollars) 55
Tableau 23 : Projets Signature : demandé comparativement à recommandé et approuvé (en milliers de dollars) . 56
Tableau 24 : Financement de grands projets (y compris la Journée de la Fête nationale des Acadiens) : demandé comparativement à recommandé et approuvé (en milliers de dollars) 57
Tableau 25 : Fonds de projet du crédit 5 de Canada 150 alloués et approuvés, de 2015-2016 à 2017-2018 (en milliers de dollars) 58

Liste des figures

Figure 1 : Gouvernance de Canada 150 2
Figure 2 : « Dans quelle mesure croyez-vous que les activités de Canada 150 ont favorisé l'intégration de la dualité linguistique canadienne dans les événements? » Nombre et pourcentage de répondants 19
Figure 3 : « Dans quelle mesure votre projet s'est-il concentré sur la gestion de l'environnement? » Nombre et pourcentage de répondants 22
Figure 4 : « Dans quelle mesure votre projet s'est-il concentré sur le rassemblement des Canadiens pour souligner et célébrer le 150e anniversaire de la Confédération? » Nombre et pourcentage de répondants 23
Figure 5 : Nombre d'événements ou de projets majeurs, Signature et communautaires financés par le Fonds Canada 150 par région de 2015-2016 à 2017-2018..... 26
Figure 6 : Résultats de la ROP sur la sensibilisation et les communications de juin 2016 à juillet 2017 35
Figure 7 : Contribution de Canada 150 au sentiment de fierté envers le Canada..... 38
Figure 8 : Tendance dans l'emploi produit par le tourisme et les dépenses touristiques 42
Figure 9 : Portée mensuelle des médias sociaux de Canada 150 (en millions) 69

Liste des acronymes et abréviations

AANC	Affaires autochtones et du Nord Canada
AITC	Association de l'industrie touristique du Canada
AM	Autres ministères
CIC	Comité interministériel sur les commémorations
CLO	Commissariat aux langues officielles du Canada
CLOSM	Communauté de langue officielle en situation minoritaire
CVR	Commission de vérité et réconciliation du Canada
C3	Le Canada d'un océan à l'autre
DDPI	Direction du dirigeant principal de l'information
EMCEC	Événements majeurs, commémorations et expérience de la capitale
ETP	Équivalent temps plein
FCC	Fondations communautaires du Canada
FCM	Fédération canadienne des municipalités
FPT	Gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux
GC	Gouvernement du Canada
MCRTER	Calculatrice du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport de l'Ontario
PCC	Programme des célébrations et commémorations
PCH	Patrimoine canadien
PIC	Programme d'infrastructure communautaire
PM	Plans ministériels
RCN	Région de la capitale nationale
RMR	Rapports ministériels sur le rendement
ROP	Recherche sur l'opinion publique
RPN	Région des Prairies et du Nord
RPP	Rapports sur les plans et les priorités
RRM	Rapport sur les résultats ministériels
RVNQ	Rendez-vous naval de Québec
SF	Secrétariat fédéral
SGISC	Système de gestion de l'information relative aux subventions et aux contributions
SM	Sous-ministre
SMA	Sous-ministre adjoint
SGISC	Système de gestion de l'information relative aux subventions et aux contributions

Sommaire

Description du programme

En 2017, le gouvernement du Canada a souligné le 150e anniversaire de la Confédération avec des célébrations qui se sont déroulées d'un bout à l'autre du pays pendant toute l'année. À titre de responsable de cette initiative horizontale, Patrimoine canadien (PCH) était chargé de coordonner les efforts de Canada 150 pour le gouvernement fédéral, ainsi que de faire participer les institutions et les organismes fédéraux, le secteur privé et le secteur sans but lucratif à la promotion de partenariats stratégiques et à la gestion de l'image de marque. PCH a accueilli le Secrétariat fédéral (SF), qui a servi de source officielle faisant autorité pour les informations et les célébrations nationales liées à Canada 150, et a également servi d'organisme de coordination principal de l'initiative avec l'appui d'autres programmes de PCH. Un modèle de gouvernance en réseau, doté de structures horizontales, de prise de décisions et de responsabilisation, a été utilisé pour interagir avec tous les d'intervenants. L'équipe de projets spéciaux du Programme des célébrations et commémorations (PCC) et les bureaux régionaux étaient responsables de l'administration du Fonds Canada 150, y compris de l'approbation des trois types de projets soutenus (projets Signature, événements majeurs et projets communautaires) et de la gestion des accords de contribution. Les quatre domaines prioritaires du Fonds étaient les suivants : diversité et inclusion, soutenir les efforts de réconciliation nationale des Canadiens autochtones et non autochtones, mobiliser et inspirer les jeunes, et notre environnement.

Approche et méthodologie de l'évaluation

La portée de l'évaluation comprenait des investissements d'environ 210 millions de dollars dans le cadre de l'initiative Canada 150 et un examen des activités et du financement du SF (environ 10 millions de dollars). Elle portait sur toute la période de l'initiative, du 1er avril 2015 au 31 mars 2018.

De multiples sources de données ont été utilisées pour aborder les questions de l'évaluation, notamment un examen des documents et des données administratives, des entrevues avec les informateurs clés, un sondage auprès de partenaires et auprès de bénéficiaires de financement, trois études de cas et une analyse de la couverture médiatique.

Constatations et conclusions de l'évaluation

Pertinence

Il a été jugé approprié que le gouvernement fédéral reconnaisse et appuie le sesquicentenaire du Canada. L'initiative était clairement harmonisée aux résultats ministériels, ainsi qu'aux priorités, aux rôles et aux responsabilités du gouvernement fédéral. À quelques exceptions près, les activités de Canada 150 de PCH étaient pertinentes pour les Canadiens.

La plupart des activités et des événements dans le cadre de Canada 150 ont été mis en œuvre de façon inclusive, et ont été harmonisés aux quatre priorités stratégiques du gouvernement. Les quatre priorités ont été abordées, la « diversité » étant la plus prévalente et « notre environnement » la moins prévalente parmi les bénéficiaires de financement de PCH. Les bénéficiaires du Fonds communautaire pour le 150e anniversaire du Canada des Fondations communautaires du Canada (FCC) ciblaient le plus souvent les jeunes et la diversité culturelle.

Les projets et les événements dans le cadre de Canada 150 visaient à rassembler les Canadiens. Les représentants de PCH et les bénéficiaires de financement se sont grandement concentrés sur cet objectif. En janvier 2018, 70 % des répondants à un sondage d'opinion publique ont indiqué qu'ils avaient participé aux activités de Canada 150, et le niveau de bénévolat était également élevé. Toutefois, il y avait quelques lacunes dans les données sur la participation à certains événements, ce qui rend difficile l'estimation de la participation totale.

Efficacité – réalisation des résultats attendus

Divers projets de tailles et de centres d'intérêt différents ont été offerts aux Canadiens dans des centaines de communautés de toutes les provinces et de tous les territoires. Ils comprennent notamment 720 projets financés par le Fonds Canada 150, en plus des projets financés par le Fonds communautaire pour le 150e anniversaire du Canada des FCC, et de la partie microsubventions de la Journée du patinage.

L'intérêt pour le Fonds Canada 150 était élevé et les activités ont été jugées utiles par les bénéficiaires du Fonds, notamment pour la création ou le renforcement de partenariats. Parmi les résultats inattendus associés à Canada 150 : le développement de nouveaux partenariats et le développement des capacités dans diverses organisations – à la fois pour les bénéficiaires de financement et les organismes de microsubventions. Parallèlement à de nombreux projets réussis en faveur de la réconciliation, certains Autochtones et d'autres groupes se sont questionnés, compte tenu de l'histoire difficile du Canada, sur l'image de marque de Canada 150, perçue principalement comme une célébration.

Certaines données suggèrent que Canada 150 a contribué à une hausse du tourisme au Canada en 2017 plus particulièrement, puisque le Canada a été nommé comme destination touristique de premier plan en 2017 dans *The New York Times*, *Lonely Planet*, *Travel & Leisure*, *Condé Nast Traveler* et *National Geographic Traveler*. De plus, les investissements de Canada 150 dans les arts et la culture et dans des projets d'infrastructure ont probablement contribué, dans une certaine mesure, à l'incidence économique positive. Étant donné que les bénéficiaires de financement n'avaient pas à entreprendre d'études de l'incidence économique sur leurs projets individuels, les données sont limitées et la taille relative de l'incidence économique de Canada 150 ne peut pas être mesurée.

Bon nombre de projets comprenaient une composante de legs, même s'ils étaient globalement plus petits et moins nombreux que prévu en raison de retards. Les incidences les plus durables ont été les projets d'infrastructure publique[1], bien que les projets à composante de legs culturel étaient les plus communs.

La plupart des données montrent que l'initiative a contribué à un sentiment de fierté durable. Par exemple, 85 % des répondants au sondage auprès des partenaires et 92 % des répondants au sondage auprès des bénéficiaires de financement ont indiqué que les activités de Canada 150 ont contribué à créer un sentiment de fierté.

Efficience

Le total des dépenses réelles pour l'initiative était inférieur à celui qui avait été prévu, et les cadres supérieurs et les fonctionnaires de PCH ont indiqué que l'initiative était très rentable. La participation des ministères et organismes fédéraux à partir de leurs ressources existantes et l'exigence de partager les coûts des projets du Fonds Canada 150 (bailleurs de fonds multiples) ont tous les deux été des aspects considérés comme rentables. Les partenaires et les intervenants conviennent que l'initiative Canada 150 a été bien planifiée et qu'elle a été mise en œuvre de façon efficace et que le SF a été efficient et réactif, mais qu'il aurait pu y avoir une meilleure coordination avec les provinces, les territoires et d'autres partenaires potentiels dans l'ensemble du pays.

À l'interne, une planification plus tôt dans le processus en aurait facilité la prestation. Des ressources supplémentaires au sein de PCH auraient aidé à gérer la charge de travail et à réduire les heures supplémentaires pour le personnel, et une meilleure répartition de la charge de travail entre l'administration centrale et les bureaux régionaux aurait probablement amélioré l'efficience davantage.

Efficacité de la conception et de la prestation

Le niveau de respect des normes de service était très élevé pour le traitement en temps opportun des demandes liées au Fonds Canada 150. En moyenne, 86 % des avis de décision de financement ont été émis conformément aux normes de services, bien qu'en 2015-2016, seulement 74,5 % des avis de décision de financement ont été émis conformément aux normes de services en raison de la pause occasionnée par les élections fédérales. En ce qui a trait à la satisfaction à l'égard de la prestation, la satisfaction était élevée des deux côtés, tant pour les cadres supérieurs de PCH que pour les bénéficiaires.

La date de lancement de Canada 150 peut avoir réduit la demande, qui a inclus un nombre élevé de nouveaux demandeurs nécessitant un soutien, ce qui aurait eu un effet sur les ressources du SF. Un

[1] Le Programme d'infrastructure communautaire de Canada 150, livré par les agences de développement régional du Canada était distinct du Fonds Canada 150 et n'est pas inclus dans la présente évaluation.

échéancier à plus long terme, de la planification à la prestation aurait probablement amélioré également la prestation de services.

Le processus de demande et d'examen des projets communautaires aurait pu être simplifié, notamment en déléguant le pouvoir ministériel aux directeurs généraux et aux directeurs administratifs régionaux, pour les décisions concernant les petites subventions et contributions (75 000 $ ou moins pour la plupart des programmes en 2016). Les fonctionnaires régionaux de PCH ont indiqué qu'ils avaient parfois eu de la difficulté avec la prestation de services. Ils ont signalé un manque de soutien et de communication de la part de l'administration centrale de PCH et une insuffisance de ressources pour traiter adéquatement le volume de demandes et de projets.

La stratégie de communication a mené à d'importants partenariats et, avec la publicité payée, a contribué à sensibiliser environ quatre milliards de personnes par les médias sociaux. Toutefois, le modèle de prestation de Canada 150 pour les services des communications a été identifié comme un enjeu.

Efficacité de la surveillance et de la coordination du Secrétariat fédéral

Les documents ont indiqué une coordination exhaustive et continue, une planification stratégique, une communication de l'information et un dialogue entre les programmes du SF ou de PCH et les partenaires et intervenants externes, et les partenaires et les intervenants ont exprimé leur satisfaction quant à la collaboration et à la communication. De plus, les représentants de PCH, les partenaires et les intervenants étaient en grande partie satisfaits des types d'outils qui leur étaient fournis.

La stratégie de marketing était à plusieurs volets et comportait une présence à des événements et des lieux de grande visibilité; des partenariats avec de grandes organisations à haute visibilité; et l'orchestration de plusieurs campagnes de médias visuels, principalement pour le Web et les médias sociaux. La stratégie de promotion de l'image de marque a obtenu une grande visibilité. En janvier 2018, trois Canadiens interrogés sur quatre ont déclaré avoir vu le logo ou la marque de Canada 150. Les répondants clés ont convenu à un haut niveau que ces activités de marketing et de sensibilisation de PCH et du SF étaient efficaces.

Les divers organes de gouvernance ont en grande partie appuyé la prestation efficace et la réalisation des résultats escomptés. Le comité des sous-ministres adjoints (SMA) a été cité comme étant le plus utile; malheureusement, le Groupe de travail fédéral, provincial et territorial (FPT) a eu de la difficulté à susciter un engagement des provinces et des territoires. Le processus du comité national d'examen des demandes a été perçu comme très efficient; un grand nombre de demandes de projets communautaires ont été examinées en peu de temps. L'expertise et les relations des bureaux régionaux ont joué un rôle important dans la détermination des principaux promoteurs et projets, et pour assurer une distribution appropriée du financement.

Conclusions : meilleures pratiques et leçons apprises

Voici les meilleures pratiques et les leçons apprises de l'initiative Canada 150 pouvant être utiles à l'avenir pour de grands événements culturels, commémoratifs ou sportifs qui ne se produisent qu'une seule fois.

Gouvernance

En raison de points de vue différents sur la structure organisationnelle, les futurs hauts responsables doivent être conscients des avantages et des inconvénients des différentes façons de structurer et de doter l'organisation d'un secrétariat spécial ou autre organisme de coordination pour obtenir l'incidence désirée.

La délégation de pouvoirs ministériels aux directeurs généraux et aux directeurs administratifs régionaux concernant les décisions de subventions et contributions pour les événements spéciaux plus petits (75 000 $ ou moins pour la plupart des programmes en 2016) peut contribuer à un processus plus efficace.

Partenariat

La collaboration entre le secteur privé, d'autres ministères, des partenaires, des intervenants et des organismes de prestation a été soulignée comme une contribution essentielle à la réussite de l'initiative. La mise en place de telles relations intersectorielles devrait être un élément central de toute initiative semblable à l'avenir.

Un comité des SMA peut être très efficace pour mobiliser les autres ministères dans une initiative horizontale à grande échelle.

L'approche consistant à accorder des subventions individuelles par des organismes liés à la collectivité a permis d'harmoniser les projets financés aux besoins de chaque communauté. Le fait de faire appel à ces acteurs locaux qui connaissent les priorités de la communauté et de leur donner la souplesse nécessaire pour concevoir et mettre en œuvre des projets, tout en coordonnant l'initiative au niveau national, a permis de soutenir des projets qui étaient importants pour les Canadiens. L'effet de levier des fondations communautaires et des fonds gouvernementaux créé par la formule d'appariement utilisée a été considéré comme une meilleure pratique.

Objectifs, planification et rapport

Afin de soutenir la réconciliation entre les Canadiens autochtones et non autochtones et dans le but d'améliorer la mobilisation aux futurs événements à grande échelle, PCH devrait continuer à soutenir une grande éligibilité permettant le financement de projets qui enrichissent notre compréhension de l'histoire canadienne grâce à plusieurs interprétations du passé.

Dans le cas d'un événement doté d'un financement important, les projets comprenant une composante de legs sont considérés comme ayant une valeur élevée.

Si des objectifs économiques devaient être attribués à un événement, une méthodologie préétablie et une collecte systématique de données sont nécessaires pour évaluer l'incidence économique.

En ce qui concerne les rapports, il faudrait élaborer des estimations plus précises de la participation et de la fréquentation et les utiliser systématiquement dans tout le pays pour mieux en mesurer l'effet.

La Journée de l'industrie a démontré certains avantages de s'assurer qu'il y a des occasions de rencontrer d'autres bénéficiaires et partenaires existants. Cela dit, il faudrait mesurer soigneusement la participation des entreprises et l'augmentation du financement du secteur privé attribuable à un tel événement.

Conception et prestation

Dans le cas d'un vaste fonds pancanadien de subventions et de contributions, un comité national d'examen peut être très efficace. L'expertise des bureaux régionaux, les renseignements stratégiques et la capacité de prestation devraient être pleinement pris en compte.

Il faudrait envisager d'élaborer un processus de demande où le niveau d'effort requis pour présenter une demande et le paiement est proportionnel au montant octroyé.

Petites et microsubventions

Dans le cas de petites ou de microsubventions, un formulaire de demande en ligne simple et court peut augmenter l'intérêt et la participation au niveau local, et réduire le fardeau administratif de PCH.

L'utilisation de l'intelligence artificielle n'a été qu'une première étape vers ce qui est possible; le processus d'élaboration d'un algorithme en vue d'automatiser la distribution de microsubventions peut être répété et adapté à de nombreux modèles de financement. Il serait possible également d'explorer des possibilités supplémentaires d'appliquer des algorithmes et d'autres solutions d'intelligence artificielle.

L'évaluation de petites demandes ou de microsubventions devrait être adaptée, puisque la compétence des organismes à but non lucratif ou des organismes avec une structure moins formelle varie.

1. Introduction

Conformément au Plan d'évaluation ministériel 2018-2019 à 2022-2023, Patrimoine canadien (PCH) a procédé à une évaluation de la pertinence et de l'efficacité du Fonds Canada 150, du Secrétariat fédéral (SF) de Canada 150 et des événements entrepris en raison de l'augmentation du financement de PCH pour l'atteinte des résultats prévus de Canada 150. L'évaluation couvre la période comprise entre le 1er avril 2015 et le 31 mars 2018 (exercices 2015-2016 à 2017-2018).

La section 2 donne un aperçu de l'initiative Canada 150. La section 3 décrit l'approche et la méthodologie utilisées pour réaliser l'évaluation. Le rapport présente également une synthèse plus détaillée des conclusions de la section 4, pour chacune des questions d'évaluation. Les sections 5 et 6 présentent les conclusions, ainsi que les leçons apprises pour l'avenir.

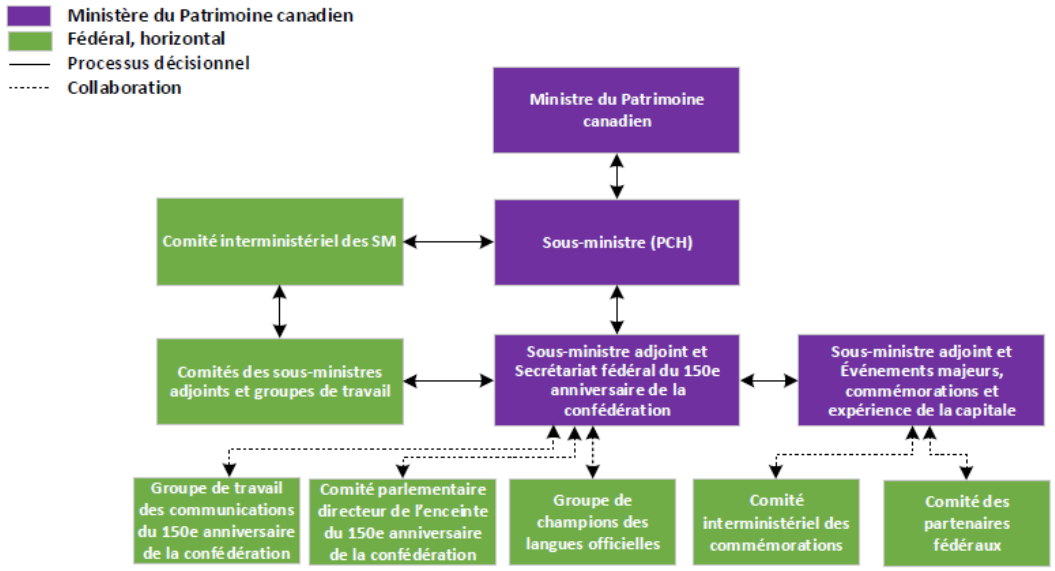
2. Aperçu du programme

En 2017, le gouvernement du Canada a souligné le 150e anniversaire de la Confédération en organisant des célébrations qui se sont déroulées d'un bout à l'autre du pays pendant toute l'année. L'initiative Canada 150 a offert aux Canadiens l'occasion de « Participer, célébrer et explorer » ce que signifie d'être Canadien. Le résultat commun entre les ministères fédéraux était : « Les Canadiens sont engagés dans des collectivités dynamiques, éprouvent un sentiment de fierté et d'appartenance à l'égard du Canada et de leur communauté locale, et bénéficient de retombées économiques et de legs durables. » Les institutions fédérales devaient investir dans l'appui de l'un des quatre objectifs clés de l'initiative Canada 150 pour atteindre le résultat commun : PCH a appuyé l'objectif de rassembler les Canadiens.

À titre de responsable de cette initiative horizontale, PCH était chargé de coordonner les efforts de Canada 150 pour le gouvernement fédéral, ainsi que de faire participer les institutions et les organismes fédéraux, provinciaux et municipaux, ainsi que le secteur privé et le secteur sans but lucratif à la promotion de partenariats[2] stratégiques et à la gestion de l'image de marque. Un modèle de gouvernance en réseau, doté de structures horizontales de prise de décisions et de responsabilisation, a été utilisé pour interagir avec le grand nombre d'intervenants.

[2] Le terme "partenariat" dans le présent document ne constitue pas une association dans le but d'établir un partenariat juridique ou une coentreprise entre la Couronne et ses collaborateurs et il ne crée pas de relation d'agence entre eux.

Figure 1 : Gouvernance de Canada 150



Source : (Secrétariat fédéral de Canada 150, 2016, p. 8)

PCH a accueilli le Secrétariat fédéral (SF), qui relevait directement du sous-ministre et a servi de source officielle faisant autorité pour les informations et les célébrations nationales liées à Canada 150. Il a également servi d'organisme de coordination principal de l'initiative, avec l'appui d'autres programmes de PCH. Le SF s'est appuyé sur les programmes de diverses institutions fédérales pour exécuter des projets ou pour gérer les subventions et les contributions. Le Fonds Canada 150 géré par PCH a appuyé trois types de projets :

- Les projets Signature, qui étaient à grande échelle et d'envergure pancanadienne;
- Les événements majeurs dans 19 grandes villes canadiennes qui visaient à célébrer les principaux jalons de 2017, y compris les événements de lancement de la veille du jour de l'An et les activités pendant la semaine Le Canada en fête;
- Des projets communautaires dans les collectivités partout au pays.

À partir de juin 2016, à la suite du changement de gouvernement, les quatre domaines prioritaires de financement étaient les suivants :

- Diversité et inclusion;
- Soutien des efforts de réconciliation nationale des Canadiens autochtones et non autochtones;
- Mobilisation et inspiration des jeunes;
- Notre environnement.

Le financement total prévu de l'exercice 2015-2016 à l'exercice 2018-2019 était de 210 millions de dollars (excluant les fonds existants). Ce montant comprenait les 28 millions de dollars de dépenses de fonctionnement et les 182 millions de dollars en paiements de transfert. Les organismes privés et sans but lucratif et les municipalités étaient admissibles au financement.

L'équipe des projets spéciaux du Programme des célébrations et commémorations (PCC) et les bureaux régionaux étaient responsables de l'administration du Fonds Canada 150, y compris l'approbation des projets, les services de secrétariat du comité de sélection et la gestion des accords de contribution. Le SF a également coordonné ses activités avec celles des projets Signature ainsi qu'avec celles de certains des plus grands bénéficiaires communautaires, comme les Fondations communautaires du Canada (FCC). Le SF a recruté plus d'une centaine de Canadiens bien connus afin qu'ils servent d'ambassadeurs de Canada 150 tout au long de l'année. En collaboration avec la Fédération canadienne des municipalités (FCM), le programme a recruté 800 chefs de file communautaires de tout le pays afin d'accroître la visibilité de l'initiative Canada 150. Ceux-ci ont également servi de porte-parole de la communauté dans les célébrations.

Dans le même ordre d'idées, la Direction générale des communications de PCH a appuyé le SF et a dirigé les activités de communication et de marketing liées à Canada 150. La planification, la coordination et la mise en œuvre de Canada 150 entre les ministères fédéraux se sont déroulées dans le cadre d'une série de comités et de groupes de travail, lesquels ont été mis sur pied à cette fin, sauf le Comité interministériel de commémoration. Ils incluent les suivants : le Comité de coordination de Canada 150 du sous-ministre (SM), le comité et les sous-comités Canada 150 des sous-ministres adjoints (SMA), le Groupe de travail interministériel des communications, ainsi que le Comité interministériel de commémoration.

3. Approche et méthodologie

La présente section donne un aperçu de la méthodologie utilisée pour évaluer les divers éléments de Canada 150. Elle définit la portée de l'évaluation, ainsi que l'ensemble de méthodes utilisées pour recueillir les données et l'information pertinentes qui répondent aux questions d'évaluation.

L'évaluation comprenait une combinaison de méthodes qualitatives et quantitatives permettant de trianguler les résultats.

3.1. Portée et calendrier

La portée de cette évaluation comprenait des investissements prévus d'environ 210 millions de dollars dans le cadre de Canada 150 et un examen des activités et du financement du SF (environ 10 millions de dollars). Cette évaluation portait sur trois exercices, du 1er avril 2015 au 31 mars 2018.

3.2. Questions d'évaluation

L'évaluation a abordé les questions suivantes :

Tableau 1 : Questions d'évaluation par question fondamentale

Pertinence

Question fondamentale	Questions d'évaluation
Évaluation de la mesure dans laquelle Canada 150 a abordé un besoin manifeste et s'est adapté aux besoins des Canadiens	• Dans quelle mesure les activités de Canada 150 de PCH étaient-elles pertinentes pour les Canadiens? • Dans quelle mesure les Canadiens ont-ils appuyé les activités de Canada 150? • L'appui des activités de Canada 150 en valait-il la peine?
Harmonisation des liens entre les objectifs du programme et les priorités du gouvernement fédéral et les résultats stratégiques ministériels	• Quelle était l'harmonisation des activités de Canada 150 aux quatre priorités stratégiques? • Comment les activités de Canada 150 se sont-elles harmonisées aux objectifs de PCH quant à Canada 150 (Rassembler les Canadiens)? • Comment les activités de Canada 150 ont-elles contribué aux priorités et aux résultats ministériels?
Évaluation des rôles et des responsabilités du gouvernement fédéral dans la prestation du programme	• La prestation de Canada 150 a-t-elle été reconnue comme un rôle et une responsabilité appropriés du gouvernement fédéral?

Rendement (Efficacité)

Question fondamentale	Questions d'évaluation
Réalisation des résultats attendus	• Quelles occasions Canada 150 a-t-il offertes aux Canadiens pour participer à des activités et à des événements? • Dans quelle mesure les projets de Canada 150 ont-ils mobilisé les Canadiens et contribué à des collectivités canadiennes dynamiques? • Dans quelle mesure les activités de Canada 150 ont-elles contribué à un sentiment de fierté et d'appartenance

Question fondamentale	Questions d'évaluation
	durables envers le Canada et les collectivités locales? • Comment et dans quelle mesure les Canadiens ont-ils bénéficié des répercussions économiques générées par les projets de Canada 150? • Comment et dans quelle mesure les Canadiens ont-ils bénéficié des investissements de Canada 150 dans des legs concrets durables? • Y a-t-il des résultats inattendus (positifs ou négatifs) associés à Canada 150? • Dans quelle mesure Canada 150 a-t-il rassemblé les Canadiens en participant à des événements majeurs, à des projets communautaires et à des projets Signature?

Rendement (Efficience)

Question fondamentale	Questions d'évaluation
Évaluation de l'utilisation des ressources relativement à la production des extrants et des progrès visant les résultats attendus	• Dans quelle mesure l'initiative Canada 150 a-t-elle été livrée de façon efficiente et rentable? • Dans quelle mesure le SF a-t-il été efficace et rentable dans ses opérations? • Dans quelle mesure les ressources de Canada 150 ont-elles été optimisées tout en maintenant la quantité, la qualité et la rapidité d'exécution appropriées? • Dans quelle mesure les ressources du SF ont-elles été optimisées tout en maintenant la quantité, la qualité et la rapidité d'exécution appropriées?

Conception et prestation

Question fondamentale	Questions d'évaluation
Efficacité de la conception et de la prestation	• Dans quelle mesure l'initiative Canada 150 a-t-elle été exécutée efficacement par les programmes de PCH, d'autres programmes et régions? • Les exigences en matière de langues officielles ont-elles toutes été respectées?

Surveillance et coordination du Secrétariat fédéral

Question fondamentale	Questions d'évaluation
Efficacité de la surveillance et de la coordination du Secrétariat fédéral dans le cadre de l'initiative Canada 150	• La coordination et la surveillance du SF quant à l'initiative Canada 150 ont-elles été efficaces? • Dans quelle mesure les activités de marketing et de sensibilisation du SF et des programmes de PCH ont-elles contribué à la sensibilisation aux activités financées au moyen de Canada 150? • Dans quelle mesure le cadre de gouvernance a-t-il été efficace?

Autres questions d'évaluation

Question fondamentale	Questions d'évaluation
Leçons apprises	• Quelles ont été les leçons apprises de la mise en œuvre de l'initiative Canada 150 et du SF de Canada 150? • Quelles ont été les leçons apprises de l'expérience de microsubvention?

La matrice d'évaluation complète, y compris les indicateurs et les sources de données connexes, se trouve à l'annexe A.

3.3. Méthodes de collecte de données

De nombreuses sources de données ont été utilisées pour aborder les questions de l'évaluation, notamment : un examen des documents et des données administratives, des entrevues avec les répondants clés, un sondage auprès de partenaires et de bénéficiaires de financement, trois études de cas et une analyse de la couverture médiatique.

3.3.1. Examen de la documentation et des données

L'examen des documents et des données a été orienté par la matrice d'évaluation (annexe A). Il s'est principalement appuyé sur la documentation fournie par PCH ou accessible par l'entremise du site Web de PCH et, dans quelques cas, sur l'information disponible au moyen du portail de Statistique Canada et d'autres sources de données. Bien que le SF ait fourni une quantité importante de documentation, certaines questions d'évaluation et certains des indicateurs prévus n'ont pas été entièrement pris en compte par cette source de données (p. ex., la sensibilisation du public aux projets existants). Bien que tous les rapports finaux n'aient pas été reçus par PCH au moment où l'examen des documents et des données a pris fin en 2018, les données produites par le Système de gestion de l'information relative aux

subventions et aux contributions (SGISC) ont été nettoyées et vérifiées par la Direction des services d'évaluation (DSÉ) en juillet 2019.

Les documents examinés comprennent les suivants :

- Base de données interne du SF (ensemble de feuilles de calcul)
- Tableaux de bord opérationnels du SF
- Stratégie de promotion de la marque Canada 150
- Cadre de communication
- Cadre de gouvernance
- Enquêtes sur la recherche sur l'opinion publique (ROP)
- Documents d'analyse et de conseils stratégiques
- Documents contenant la description du programme, les objectifs, les exigences, comme les modalités et les lignes directrices sur les contributions
- Plans ministériels (autrefois appelés Rapports sur les plans et les priorités [RPP]) et Rapports sur les résultats ministériels (anciennement appelés Rapports ministériels sur le rendement [RMR])
- Budgets du gouvernement du Canada, discours du Trône, mémoires au Cabinet et présentations au Conseil du Trésor
- Articles de médias imprimés saisis dans la base de données ministérielle (MediaScope)

3.3.2. Entrevues avec des répondants clés

Au total, 48 entrevues (avec 49 personnes) ont été menées auprès de répondants clés afin de recueillir des informations détaillées sur des questions d'évaluation précises. Les répondants clés ont été choisis en collaboration avec le Groupe de travail sur l'évaluation (y compris des représentants de la Direction des services d'évaluation [DSÉ], du SF et de programmes comme le PCC). Les entrevues dont il est question dans le présent rapport ont été tenues entre le 11 juillet 2018 et le 20 septembre 2018. Le tableau ci-dessous présente la répartition des entrevues réalisées par catégorie de répondants.

Tableau 2 : Répartition des catégories des répondants clés

Groupe de répondants clés	Nombre d'entrevues	Nombre de personnes interviewées
Gestion et personnel de PCH	14	14
Membres des comités interministériels du SM et des SMA	4	4
Intervenants nationaux et régionaux	6	6
Organismes partenaires	13*	14
Organisations bénéficiaires	11	11
Total	**48**	**49**

*10 entrevues ont été menées et 3 répondants clés ont fourni des réponses écrites.

Tout au long du rapport, la fréquence relative des résultats qualitatifs des entrevues avec les informateurs clés est représentée à l'aide de l'échelle suivante :

- « Presque tous » – les constatations font état des avis et des opinions de 90 % des répondants clés ou plus;
- « Grande majorité » – les constatations font état des avis et des opinions d'au moins 75 %, mais moins de 90 % des répondants clés;
- « Majorité » ou « la plupart » – les constatations font état des avis et des opinions d'au moins 50 %, mais de moins de 75 % des répondants clés;
- « Certains » – les constatations font état des avis et des opinions d'au moins 25 %, mais moins de 50 % des répondants clés;
- « Quelques-uns » – les constatations font état des avis et des opinions d'au moins deux répondants clés, mais moins de 25 % des répondants clés.

3.3.3. Sondages auprès des bénéficiaires et des partenaires

Deux questionnaires en ligne ont été conçus; l'un pour les partenaires et l'autre pour les bénéficiaires du Fonds Canada 150. Il y a eu 27 réponses valides au sondage auprès des partenaires et 172 réponses valides au sondage auprès des bénéficiaires. Le taux de réponse était de 6,4 % pour le sondage auprès des partenaires (voir aussi la section 3.4 Contraintes, limites et stratégies d'atténuation) et de 25,7 % pour le sondage auprès des bénéficiaires.

Le sondage auprès des partenaires a eu lieu du 15 août au 14 septembre 2018. Au total, 405 invitations ont été envoyées par courriel, ainsi que deux rappels. Le sondage auprès des bénéficiaires de financement a été mené du 15 août au 13 septembre 2018. Au total, 673 invitations ont été envoyées par courriel, ainsi que deux rappels. Les rappels pour les deux sondages ont été envoyés les 22 et 29 août 2018. La participation au sondage était volontaire.

3.3.4. Études de cas

Les études de cas visaient à répondre à des questions d'évaluation précises concernant les expériences entreprises par le Ministère (voir la matrice d'évaluation à l'annexe A). Les cas retenus étaient les suivants : le Fonds communautaire pour le 150e anniversaire du Canada, la Journée du patinage et la Journée de l'industrie. Les études de cas se sont fondées sur des documents fournis par PCH, des organismes clés, ou des documents accessibles en ligne, ainsi que des entrevues avec des représentants des programmes et des intervenants externes. Le type de documentation et le nombre d'entrevues variaient en fonction de l'étude de cas. En voici un résumé dans le tableau 3.

Tableau 3 : Sources de preuve, par étude de cas

Cas	Documents examinés	Nombre d'entrevues
Fonds communautaire pour le 150e anniversaire du Canada	Rapports détaillés sur les projets des Fondations communautaires du Canada et de PCH	7 (avec des représentants des fondations communautaires individuelles des FCC; et PCH)
Journée du patinage	Rapport détaillé sur les leçons apprises par la Direction générale du dirigeant principal de l'information (DDPI) de PCH; le rapport final du bureau de la région des Prairies et du Nord (RPN); les résultats du sondage auprès des bénéficiaires de microsubventions; le rapport ministériel sur l'expérimentation avec les microsubventions	7 (avec des représentants du SF, de la DDPI, de la RPN, de la Direction générale de la gestion financière et du Centre d'expertise sur les subventions et contributions de PCH, ainsi qu'avec Patinage Canada)
Journée de l'industrie	Documents sur les activités qui ont précédé et qui ont eu lieu pendant l'événement de la Journée de l'industrie; rapport rétrospectif du SF	5 (représentants du SF, promoteurs de projet Signature, participants de l'industrie qui ont parrainé des projets)

3.3.5. Analyse de la couverture médiatique

Cette source de données comprenait une analyse quantitative et qualitative de la couverture médiatique de l'initiative Canada 150, du 1er avril 2015 au 31 mars 2018. Cette analyse était composée de deux parties. Dans la première partie, une analyse de la couverture médiatique des médias sociaux de l'initiative a eu lieu pour évaluer la portée et l'incidence des messages de PCH par l'entremise les comptes de médias sociaux. L'analyse des médias sociaux a été réalisée, en partie, en analysant les rapports préparés par le SF pour chacun de ses comptes de médias sociaux. Dans la seconde partie, PCH a effectué une analyse de la couverture médiatique, qui comprenait des médias imprimés et de radiodiffusion en français et en anglais sur des sujets ayant trait à Canada 150, qui sont consignés dans la base de données MediaScope de PCH, afin d'étudier des questions précises de pertinence, d'incidence et d'avantages des activités de Canada 150, telles qu'elles sont identifiées dans la matrice d'évaluation. Ensemble, ces analyses ont été conçues pour compléter ou combler les lacunes ayant trait à d'autres sources de données, et pour illustrer des thèmes particulièrement exploitables par une couverture médiatique.

De brefs rapports techniques ont été préparés, par thème d'évaluation, notamment : incidence de Canada 150 sur les secteurs prioritaires, preuve des avantages et des effets économiques générés par les projets de Canada 150, sensibilisation et couverture médiatique.

3.4. Contraintes, limites et stratégies d'atténuation

Les intervenants ont un intérêt direct dans le programme

La plupart des répondants clés et des répondants au sondage avaient un intérêt direct envers Canada 150, ce qui aurait pu entraîner une forte partialité de réponse positive. Aucun candidat non retenu n'a été contacté. Dans la mesure du possible, cette limitation a été atténuée par la triangulation de plusieurs sources de données.

Capacité de trouver des intervenants pour participer à l'évaluation

Il était difficile d'interviewer le personnel, les partenaires, les intervenants et les bénéficiaires, car un temps considérable s'était écoulé depuis leur participation. Dans certains cas, il leur était difficile de se rappeler de détails, et de nombreux employés qui avaient été affectés à Canada 150 ont depuis été transférés ailleurs ou sont retournés à un poste antérieur. La difficulté de trouver des intervenants appropriés à interviewer s'est également manifestée dans les études de cas.

Il y a aussi eu un nombre élevé de réponses incomplètes et un taux de réponse relativement faible pour les deux sondages. Il y a eu seulement 27 réponses valides et un taux de réponse de 6,4 % pour le sondage auprès des partenaires, et 172 réponses valides et un taux de réponse de 25,7 % pour le sondage auprès des bénéficiaires[3]. En raison du très faible taux de réponse des partenaires, il y a eu un suivi supplémentaire par téléphone auprès de 15 organismes partenaires afin de tenter d'augmenter le taux de réponse et de recruter des répondants pour des entrevues avec d'autres répondants clés. Ce processus a donné lieu à des réponses supplémentaires (incluses dans le taux de réponse indiqué ci-dessus).

En dépit d'invitations répétées, les entrevues avec les principaux commanditaires ou ambassadeurs de grande visibilité n'ont pas eu lieu.

[3] Le personnel de certaines organisations a probablement été embauché seulement pour la période de Canada 150 et n'était pas disponible au moment du sondage en septembre 2018.

4. Constatations

4.1. Pertinence

4.1.1. Évaluation de la mesure dans laquelle Canada 150 a répondu à un besoin manifeste et s'est adapté aux besoins des Canadiens.

Question d'évaluation : Dans quelle mesure les activités de PCH dans le cadre de Canada 150 (Fonds Canada 150) étaient-elles pertinentes pour les Canadiens? Dans quelle mesure les Canadiens ont-ils appuyé les activités de Canada 150? L'appui des activités de Canada 150 en valait-il la peine?
Principale constatation : les activités de PCH dans le cadre de Canada 150 ont été pertinentes pour de nombreux Canadiens, y compris ceux qui ont participé aux événements de Canada 150, aux organismes qui ont demandé des fonds et au grand public. L'intérêt pour le Fonds Canada 150 était élevé, et les bénéficiaires du Fonds ont jugé que les activités en valaient la peine, y compris les activités qui ont contribué à la création ou au renforcement de partenariats.

Niveau de participation

La participation aux activités de Canada 150 a été importante et elle a été plus élevée que prévu selon les résultats de la première vague de recherche sur l'opinion publique (ROP). Une partie de la justification de l'élaboration de l'initiative Canada 150 était fondée sur les résultats de la première vague de la ROP (réalisée en juin 2016), qui énonçait que la majorité des répondants (65 %) ont indiqué qu'ils participeraient aux célébrations. Lorsque le sondage final de la ROP a été mené en janvier 2018, 70 % des répondants ont indiqué qu'ils avaient participé aux activités de Canada 150. La participation comprenait : regarder un événement de Canada 150 à la télévision ou sur Internet (37 %); visiter un parc national, un lieu historique national ou une voie navigable (35 %); participer à un événement de Canada 150 à l'extérieur de leur collectivité (19 %); et faire du bénévolat pour un événement, une activité ou une initiative de Canada 150 (5 %).

Le tableau 4 ci-dessous indique la participation déclarée aux cinq événements de la Semaine Le Canada en fête.

Tableau 4 : Participation aux activités Le Canada en fête en 2017 et téléspectateurs

Événement	Participation	Téléspectateurs
Fête du Canada	2 556 000	15,00 millions
Journée nationale des Autochtones	120 600	1,20 million
Journée canadienne du multiculturalisme	24 000	S.O.
Saint-Jean-Baptiste[4]	13 400	S.O.
Tournée royale du prince de Galles et de la duchesse de Cornouailles	S.O.	-

Source : (Patrimoine canadien, 2017f, 2018a, 2018f, sans date – c).

Les résultats du sondage ont permis de mieux comprendre le niveau de participation aux activités de la semaine Le Canada en fête. La deuxième vague de la ROP (menée en juillet 2017) a révélé que 60 % des répondants qui ont visité des sites officiels dans la région de la capitale nationale (RCN) pendant la fête du Canada (parc Major's Hill, Colline du Parlement et terrains du Musée canadien de l'histoire) n'habitaient pas dans la région de la capitale. Parmi ceux-ci, 92 % vivaient ailleurs au Canada et les autres résidaient dans d'autres pays.

Demandes et projets financés

Le grand nombre de demandes de financement présentées au Fonds Canada 150 indique également qu'il y avait un intérêt considérable à l'élaboration et à la participation aux événements de Canada 150. L'examen des documents a mis en évidence qu'en 2016, 387 déclarations d'intérêt avaient déjà été exprimées pour les projets Signature et les projets communautaires. Le tableau 5 indique le nombre de demandes pour tous les types d'événements reçues entre les exercices 2015-2016 et 2017-2018.

Tableau 5 : Financement d'événements pour Canada 150 : nombre de demandes (pour toutes les activités)

Région	# de demandes	% de demandes	# de demandes financées	% de demandes financées
Ouest	876	22 %	147	20,4 %
Prairies et Nord	381	10 %	69	9,6 %
Ontario	1 527	38 %	181	25 %
Québec	647	16 %	107	15 %
Atlantique	578	14 %	216	30 %
Toutes les régions	4 009	100 %	720	100 %

Source : (Patrimoine canadien, 2019a)

[4] Chiffres des célébrations de minorités de langue officielle. Ne comprends pas la participation à « La Fête nationale » célébrée le même jour au Québec, qui reçoit des fonds du gouvernement provincial du Québec.

Importance et mérite de la célébration des activités de Canada 150

Les répondants clés et les répondants au sondage ont indiqué que les activités de Canada 150 de PCH étaient pertinentes et importantes pour les Canadiens et que leur participation en valait la peine. Les répondants clés ont convenu qu'il était important de souligner les jalons nationaux, de réfléchir à notre histoire et de rappeler aux Canadiens qui ils sont. Ces constatations d'évaluation sont également étayées par les résultats du sondage; 95 % des bénéficiaires de financement ont estimé que leurs investissements en temps et en efforts envers Canada 150 en valaient la peine. L'un des avantages les plus fréquemment cités était que les activités de Canada 150 ont contribué à la création ou au renforcement de partenariats. Les entrevues ont révélé l'existence de partenariats nouveaux ou améliorés entre des organismes communautaires, des entreprises privées, des organismes législatifs municipaux et provinciaux, PCH et des partenaires internationaux. Du point de vue du tourisme, Canada 150 a placé le Canada sous le feu des projecteurs mondiaux et a donné au pays un niveau élevé de visibilité qu'il n'aurait autrement pas obtenu. Les entrevues suggèrent également que les activités de Canada 150 valaient la peine pour les raisons suivantes :

- Elles ont offert aux Canadiens une tribune pour discuter de la réconciliation entre les Canadiens autochtones et non autochtones;
- Elles ont fait la promotion de grandes choses au sujet du Canada (p. ex., la culture, la beauté naturelle) auprès de Canadiens et du monde entier, ce qui a entraîné un sentiment de fierté à l'égard du Canada;
- Elles ont rassemblé les communautés et contribué à leur donner un sentiment d'identité;
- Elles ont permis aux organismes locaux et à but non lucratif de devenir plus en vue dans leurs communautés; d'atteindre de nouveaux publics; d'améliorer leurs capacités, leur expérience et leur crédibilité; et de développer de nouveaux réseaux de partenaires;
- Elles ont atteint des niveaux élevés de participation et d'engagement;
- Elles ont créé des legs concrets.

Malgré la rétroaction positive, certains répondants clés ont exprimé des points de vue mitigés quant à la pertinence des activités de Canada 150. Ils font l'objet de discussions approfondies à la section 4.1.2.

Enfin, les constatations de l'évaluation suggèrent que la capacité de réunir les Canadiens variait selon le type d'événement, selon l'emplacement géographique et selon la démographie. À titre d'exemple, les événements communautaires ont eu les effets les plus durables, ont permis des retombées positives, ont eu un grand nombre de participants et ont généralement été les plus régulièrement mentionnés de façon positive par les répondants clés. De plus, le financement accordé aux organismes communautaires leur a permis de renforcer leurs capacités, de mieux se faire connaître dans leurs communautés et d'établir des partenariats avec d'autres intervenants qui profiteront à leurs communautés dans le futur. Entre-temps, les principaux événements et les projets Signature étaient considérés comme pertinents pour la célébration du sesquicentenaire, bien que certains répondants clés aient fait remarquer qu'ils

n'étaient pas toujours bien livrés ou qu'ils n'en valaient pas la peine pour les contribuables[5]. Les résultats des entrevues suggèrent que la pertinence des activités de Canada 150 dépendait également de la province ou du territoire en question. Étant donné que plusieurs événements de Canada 150 ont eu lieu dans la RCN ou dans de grands centres urbains, il est possible que les Canadiens vivant à l'extérieur de ces régions n'aient souvent pas pu y assister. Leur classement par pertinence dépendait en grande partie de leur proximité à ces événements. L'importance des événements de Canada 150 a également été inférieure dans les régions qui ont récemment célébré un anniversaire important (p. ex., l'Île-du-Prince-Édouard en 2014), ou qui célébraient un autre anniversaire simultanément (p. ex., Montréal 375 ou Ontario 150), ou qui ne faisaient pas partie des provinces originales présentes à la Confédération en 1867 (p. ex., la Saskatchewan).

4.1.2. Harmonisation des liens entre les objectifs du programme et les priorités du gouvernement fédéral et les résultats stratégiques ministériels

Question d'évaluation : Quelle était l'harmonisation des activités de Canada 150 aux quatre priorités stratégiques?
Principale constatation : la plupart des activités de Canada 150 ont eu lieu de façon inclusive et ont été harmonisées sur un domaine prioritaire ou plus de la politique gouvernementale. Les quatre priorités ont été abordées, la « diversité » étant la plus prévalente et « notre environnement » la moins prévalente.

Jusqu'au milieu de l'année 2015, le thème principal de l'initiative était « Le Canada : Fort, fier et libre », avec trois sous-thèmes : Redonner au Canada (apporter sa contribution et laisser au Canada un legs durable); Rendre hommage aux contributions exceptionnelles (fournir des modèles inspirants); et Célébrer et rassembler les Canadiens (en se forgeant une compréhension de ce que signifie être Canadien).

[5] L'événement Le Canada d'un océan à l'autre (Canada C3) a été considéré comme très inspirant, tandis que des activités comme la Fête du Canada sur la Colline du Parlement ont reçu de faibles taux de satisfaction dans le cadre d'un sondage du groupe conseil Quorus, sondage axé principalement sur des questions logistiques.

En janvier 2016, le gouvernement fédéral a défini les quatre domaines politiques prioritaires pour les activités de Canada 150 :

- Diversité et inclusion (qui inclut l'intégration de la dualité linguistique dans les événements);
- Soutien des efforts de réconciliation nationale des Canadiens autochtones et non autochtones;
- Mobilisation et inspiration des jeunes;
- Notre environnement.

La modification des domaines politiques prioritaires en janvier 2016 a amené des défis; ceci peut expliquer pourquoi certains domaines politiques prioritaires ont été moins ciblés par les bénéficiaires de financement.

Les résultats de plusieurs sources de données témoignent des efforts déployés par PCH pour harmoniser les activités de Canada 150 aux domaines prioritaires. Les tableaux de bord opérationnels mensuels du SF ont identifié les projets Signature approuvés et les projets communautaires selon les thèmes relevant des quatre domaines prioritaires de 2016. En date de décembre 2017, 749 thèmes avaient été identifiés dans les 674 projets Signature et communautaires. Il y avait plus de thèmes respectés que de projets parce qu'un projet pouvait comporter plus d'un des quatre domaines prioritaires et être lié à plus d'un thème. Le tableau 6 ci-dessous indique le nombre de thèmes identifiés pour les projets Signature et les projets communautaires. Un peu plus de la moitié (56 %) des projets communautaires et des projets Signature portaient sur un thème lié à la diversité, et un peu plus du quart (27 %), sur un thème lié aux jeunes. Cela confirme que les projets Signature et communautaires de Canada 150 comprenaient des événements qui couvraient les quatre secteurs prioritaires du gouvernement, le thème de la diversité étant le plus fréquent.

Tableau 6 : Projets communautaires et Signature approuvés par domaine prioritaire

Domaine prioritaire	n	Pourcentage de projets
Diversité	378	56 %
Jeunes	185	27 %
Environnement	96	14 %
Réconciliation	90	13 %
Nombre total de domaines prioritaires	749	111 %
Total des initiatives communautaires et Signature	674	-

Remarque : Le total des pourcentages est supérieur à 100 % en raison de nombreux domaines prioritaires pour certains projets.
Source : (Patrimoine canadien, 2017f).

Avec des objectifs très semblables, Canada 150 s'est associé aux Fondations communautaires du Canada pour administrer et fournir le financement dans les collectivités. La FCC a fourni un financement correspondant à sa subvention de Canada 150, pour un total de 16 millions de dollars répartis entre 627 communautés. Conformément aux objectifs de PCH, les objectifs de la FCC pour souligner le 150e anniversaire étaient les suivants :

- Encourager la participation à des activités et à des événements communautaires pour souligner le 150e anniversaire de la Confédération du Canada;
- Inspirer une meilleure compréhension des personnes, des endroits et des événements qui ont façonné et qui continuent de façonner notre pays et nos communautés;
- Bâtir des collectivités dynamiques et saines avec la plus grande implication possible de tous les Canadiens, y compris les peuples autochtones : des groupes qui reflètent notre diversité culturelle; les jeunes; et les minorités de langue officielle.

Le Fonds communautaire de la FCC pour le 150e anniversaire du Canada a produit des rapports sur les secteurs prioritaires desservis.

Tableau 7 : Fonds communautaire de la FCC pour le 150e anniversaire du Canada

	Jeunes	Diversité culturelle	Peuples autochtones	Minorités de langue officielle
Ont participé	85 %	79 %	55 %	41 %
Ont dirigé des projets	34 %	51 %	24 %	16 %

Les résultats des entrevues et des sondages mettent également en évidence les efforts visant à harmoniser les activités de Canada 150 aux domaines prioritaires. Presque tous les bénéficiaires et intervenants ont convenu que de nombreux projets de Canada 150 ont été exécutés de façon inclusive et de manière à promouvoir ces domaines.

Diversité et inclusion

Les constatations de plusieurs sources de données indiquent qu'il y a eu une solide harmonisation à la priorité en matière de diversité et d'inclusion, notamment dans les communautés de langue officielle en situation minoritaire, les peuples autochtones, les groupes ethnoculturels et racialisés et les jeunes. L'examen des documents et des données montre que les activités de Canada 150, comme les événements de lancement du 31 décembre 2016 qui ont eu lieu à Ottawa et dans 18 autres centres urbains canadiens, et Bal de Neige en février 2017, ont offert un contenu qui a mis en évidence et favorisé la diversité culturelle et régionale et la dualité linguistique du Canada. De même, PCH a appuyé une vaste gamme de célébrations nationales axées sur la diversité, dont le Mois de l'histoire des Noirs, la Journée nationale des Autochtones et la Journée canadienne du multiculturalisme. La plupart des projets axés sur la diversité ou l'inclusion étaient liés au résultat stratégique de PCH : « Les Canadiens partagent, expriment et apprécient leur identité canadienne ».

La mesure dans laquelle le Canada a fait la promotion de la diversité et de l'inclusion au moyen des activités de Canada 150 est appuyée par les résultats du sondage. Un total de 91 % des bénéficiaires de financement ont indiqué que leur projet portait sur la diversité de la société canadienne dans une mesure modérée ou importante. L'analyse des médias révèle que l'inclusion de diverses cultures a été vue de façon positive dans les événements de Canada 150, particulièrement dans le cadre d'événements communautaires et d'événements majeurs pendant Le Canada en fête.

Bien que les répondants clés aient fait remarquer que les événements de Canada 150 faisaient la promotion de la diversité et de l'inclusion, peu d'entre eux ont pu donner des exemples concrets au-delà d'affirmer que leur événement était ouvert à quiconque voulait y assister.

L'Association de l'industrie touristique du Canada, le Prix Canada 150 pour la diversité

Un projet réussi qui a fait la promotion de la diversité de la société canadienne s'est produit lorsque le SF et l'Association de l'industrie touristique du Canada (AITC) se sont associés afin de créer le Prix Canada 150 pour la diversité, qui a célébré des organismes qui « ont contribué à façonner le Canada comme une destination moderne, innovatrice et accueillante » (L'Association de l'industrie touristique du Canada, 2017). Les organisations ont reçu une cote selon la mesure dans laquelle elles célébraient la diversité sous toutes ses formes; elles ont eu un effet social et culturel positif sur la ou les communautés d'accueil ou sur le Canada; elles ont fait preuve d'innovation dans le service ou le produit offert ou créé; elles ont stimulé l'activité économique et touristique dans la ou les communautés d'accueil; et elles ont attiré un public international ou l'attention de la communauté internationale. Le prix a été remporté par SESQUI Inc., une expérience cinématographique révolutionnaire en 360 degrés qui a également présenté des récits en réalité virtuelle, des jeux interactifs et des ressources d'apprentissage créées par des artistes et créateurs locaux.

Dualité linguistique et communautés de langue officielle en situation minoritaire

L'un des principaux objectifs de la priorité de diversité et d'inclusion était de mettre l'accent sur la dualité linguistique[6] et les communautés de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM) et de les promouvoir. Le RPP de PCH pour 2016-2017 indiquait que l'initiative Canada 150 appuierait la promotion des CLOSM et le RRM de PCH pour 2016-2017 indique que les événements et célébrations majeurs de l'initiative Canada 150 ont fourni des activités qui ont mis en évidence et encouragé, entre autres, la dualité linguistique du Canada. Les résultats de l'examen des documents et des données confirment qu'il y a eu un niveau important de promotion de la dualité linguistique pour les projets de Canada 150 appuyés directement par PCH. Notamment, le Programme d'aide aux musées a appuyé trois expositions itinérantes qui ont fait la promotion de la dualité linguistique : *À travers les yeux de la communauté*, *Une histoire du Canada* et *1867 – Rébellion et Confédération*.

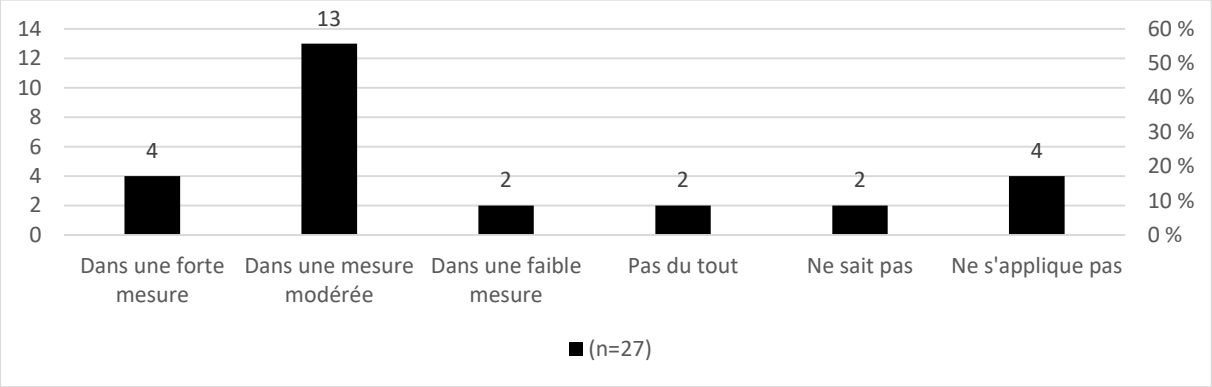
Les résultats des entrevues indiquent que les répondants clés internes, les partenaires, les intervenants et les bénéficiaires de financement ont appuyé la dualité linguistique du Canada. Par exemple, les intervenants et les répondants clés internes ont fait remarquer que PCH a fait un bon travail de promotion et de célébration de la dualité linguistique du Canada grâce à des activités financées; c'était particulièrement vrai pour les grands événements. Les répondants clés internes ont décrit plusieurs mesures prises par le Ministère pour s'assurer que les projets étaient suffisamment bilingues, notamment en fournissant un soutien important en matière de langues officielles à tous les projets qui ont reçu plus de 300 000 $ de financement. En particulier, les résultats des entrevues indiquent que les projets Signature comprenaient du matériel en ligne, des expositions et de la traduction pour les événements en direct dans les deux langues officielles. Les répondants clés internes ont fait remarquer que le SF avait prévu qu'un représentant du Commissariat aux langues officielles (CLO) fasse des activités de sensibilisation ciblées auprès des non-CLOSM afin de s'assurer qu'elles respectent le niveau minimum de français ou d'anglais nécessaire, pour répondre aux questions des organismes bénéficiaires et pour les diriger vers d'autres organismes qui pourraient appuyer leurs efforts linguistiques.

De même, les bénéficiaires de financement ont fait remarquer que leurs projets reconnaissaient et soutenaient la dualité linguistique du Canada en ayant : du matériel bilingue pour la signalisation, les communications et la promotion; des maîtres de cérémonie bilingues; des artistes et interprètes représentant les deux groupes de langue officielle; et une présentation ou une cérémonie bilingue qui a souligné le financement qu'ils ont reçu du Fonds Canada 150. Dans certains cas, des événements se sont également produits dans la langue autochtone de leur communauté. Les résultats du sondage indiquent en outre que les activités de Canada 150 ont favorisé l'intégration de la dualité linguistique canadienne dans les événements. Comme l'indique la figure 2 ci-dessous, 63 % des partenaires interrogés (n=27) ont

[6] Promouvoir la dualité linguistique = « promouvoir une meilleure compréhension et une meilleure appréciation des avantages de connaître et d'utiliser les deux langues officielles du Canada et encourager la prestation de services dans les deux langues officielles ».

répondu que les activités favorisaient l'intégration de la dualité dans une mesure modérée ou considérable. Quinze pour cent des répondants ont indiqué que cela ne s'appliquait pas.

Figure 2 : « Dans quelle mesure croyez-vous que les activités de Canada 150 ont favorisé l'intégration de la dualité linguistique canadienne dans les événements? » Nombre et pourcentage de répondants



Enfin, dans son rapport annuel, le CLO a consacré un chapitre à Canada 150. Quatre plaintes ont été déposées contre des projets financés par PCH. Trois plaintes portaient sur des activités qui se déroulaient sur la patinoire Canada 150, qui ont toutes été traitées rapidement et de façon satisfaisante par le bénéficiaire du projet. Une plainte a donné lieu à une recommandation distincte : pour s'assurer que PCH respecte ses obligations en vertu de la *Loi sur les langues officielles*, il devrait établir un mécanisme de surveillance et de responsabilisation pour assurer le respect des clauses linguistiques incluses dans les ententes de contribution avec des tiers.

Mobilisation et inspiration des jeunes

Les résultats de plusieurs sources de données indiquent que bon nombre des événements de Canada 150 ont appuyé un thème de la jeunesse et ont mobilisé un nombre important de jeunes dans tout le pays. Comme mentionné précédemment, les données du tableau de bord opérationnel indiquent que 185 (27 %) des projets communautaires et des projets Signature portaient sur un thème jeunesse. De plus, presque tous les articles examinés dans l'analyse de la couverture médiatique étaient positifs quant aux projets de Canada 150 axés sur les jeunes. Les bénéficiaires du financement et les partenaires ont fait remarquer que les jeunes étaient davantage un public cible pour leurs activités qu'un thème à aborder. De plus, les répondants clés ont

La Fondation des étudiants sur glace, Expédition Canada C3

Un projet particulièrement réussi a été l'expédition Canada C3 organisée par la Fondation des étudiants sur glace en vue de commémorer le centenaire de l'expédition canadienne dans l'Arctique (1913-1916). Des jeunes âgés de 14 à 18 ans ont participé à des expéditions maritimes et terrestres annuelles de 2013 à 2016. Chaque voyage comprenait environ 85 étudiants et une équipe de 45 scientifiques, historiens, aînés, artistes, explorateurs, éducateurs, innovateurs et experts polaires de calibre mondial. Pour célébrer le 150e anniversaire en 2017, la Fondation a reçu un peu plus de 7 millions de dollars de PCH et s'est penchée sur les thèmes de la jeunesse et de l'environnement. Les résultats de l'analyse de la couverture médiatique indiquent que l'expédition C3 a reçu une large couverture plutôt positive.

souligné que la présence importante de Canada 150 sur les réseaux sociaux et en ligne (p. ex., vidéos, mot-clic sur Twitter, clavardage) rendait Canada 150 plus accessible et plus attrayant pour les jeunes.

Réconciliation nationale des Canadiens autochtones et non autochtones

L'appel à l'action 68 de la Commission de vérité et réconciliation du Canada (CVR) a demandé que le 150e anniversaire soit marqué par le financement de projets commémoratifs sur le thème de la réconciliation nationale des Canadiens autochtones et non autochtones :

> *« Nous demandons au gouvernement fédéral, en collaboration avec les peuples autochtones et l'Association des musées canadiens, de souligner le 150e anniversaire de la Confédération canadienne en 2017 en établissant un programme de financement national pour les projets de commémoration sur le thème de la réconciliation. »* [7]

L'examen des documents et des données indique que 13 % des projets Signature (5 projets totalisant 3,6 millions de dollars) étaient axés sur la réconciliation (p. ex., Réconciliation Canada, Musée Nunatta Sunakkutaangit), tandis que 39 % (248 projets) des projets communautaires ont contribué à célébrer les communautés autochtones (161 projets), la réconciliation entre les Canadiens autochtones et non autochtones (10 projets), ou les deux (77 projets) pour un investissement total de 28,6 millions de dollars. De plus, les entrevues et l'analyse de la couverture médiatique laissent entendre que la réconciliation a été présentée dans de nombreuses activités de Canada 150 sans nécessairement être le thème principal. Par exemple, certaines activités de Canada 150 n'avaient pas de perspective de réconciliation, mais elles reconnaissaient que l'événement se déroulait sur le territoire traditionnel et non cédé de Premières nations.

L'analyse des médias a révélé des articles positifs et fréquents sur les projets financés dans le cadre de Canada 150 qui ont été entrepris dans un esprit de réconciliation par le secteur des arts professionnels canadiens. Parmi eux, la tournée musicale New Constellations mettant en vedette des musiciens autochtones et non autochtones, « The Breathing Hole » du Festival de Stratford, une pièce de théâtre créée par des

Vancouver, « Ville de réconciliation »
En réponse aux appels à l'action de la Commission vérité et réconciliation et en partenariat avec les trois nations hôtes de Musqueam, Squamish et Tsleil-Waututh, Vancouver a mobilisé ses citoyens sous le titre « Renforcer nos relations ». Chaque nation avait un représentant au Comité de travail Canada 150+ de la Ville. Avec comme principal but l'emploi autochtone, Canada 150+ a offert des événements et des expériences autochtones et interculturelles dynamiques et interactives tout au long de 2017, permettant aux résidents et aux visiteurs de voir des lieux et des espaces publics inattendus à Vancouver, dynamisés et réimaginés. Les résultats comprennent : 7 apprentis sur 8 ayant des emplois ou des offres d'emploi dans leur domaine de formation; 149 000 personnes ont assisté au festival Drum is Calling et 82 % des personnes interrogées dans un sondage subséquent ont convenu que « l'événement aide les peuples autochtones et non autochtones à aller de l'avant ensemble ». Le personnel de la ville a recommandé de continuer d'utiliser le modèle d'apprentissage autochtone pour créer des voies vers l'emploi; de créer un fonds de réserve pour les projets de réconciliation culturelle; et d'avoir cinq autres démarrages rapides afin de soutenir les activités récurrentes et nouvelles menées par les Autochtones pour faire progresser l'héritage et l'esprit de réconciliation de Canada 150+.

[7] (Commission de vérité et réconciliation du Canada, 2015, p.13).

autochtones et jouée par des acteurs autochtones. L'exposition itinérante de Kent Monkman « Honte et préjugés : une histoire de résilience » a été mentionnée comme l'exposition artistique « dont on a parlé le plus » lors de l'anniversaire; il a également fait l'objet de revues internationales.

L'Atlas des peuples autochtones du Canada
L'Atlas des peuples autochtones du Canada, le projet de réconciliation de La Société géographique royale du Canada, devait être un récit raconté par les peuples autochtones. Le livre en quatre volumes, les cartes éducationnelles géantes et l'application d'accompagnement ont été produits en partenariat avec le Centre national pour la vérité et la réconciliation, l'Assemblée des Premières nations, le Ralliement national des Métis, Inuit Tapiriit Kanatami et Indspire. En 2018, l'Atlas a été le premier livre à succès imprimé d'ouvrages généraux pour jeunes adultes, en partie en raison de l'achat de 1 600 exemplaires pour les écoles par le gouvernement de l'Alberta. Actuellement, il est côté 4,5 étoiles sur 5 parmi les commentaires de clients vérifiés d'Amazon.ca.

L'analyse des médias suggère que certains Canadiens autochtones ont trouvé que le terme « célébration » semblait exclure l'histoire antérieure à la Confédération et les questions non résolues liées aux traités et à la *Loi sur les Indiens*. Le gouvernement du Canada a reconnu ce sentiment en juin 2017, affirmant que « nous devons reconnaître que tout le monde ne célébrera pas de la même façon et que les 150 dernières années pour les peuples autochtones n'ont pas été aussi positives; reconnaître que nous pouvons faire beaucoup plus ensemble, à cet égard, est un élément important de cette reconnaissance. »

Les Cercles de réconciliation de l'Université du Manitoba
Ce projet communautaire a été conçu pour réunir les peuples autochtones et non autochtones afin de discuter de questions relatives à la culture et aux croyances autochtones. L'Université avait l'intention d'amener le grand public à mieux comprendre les questions auxquelles les peuples autochtones sont confrontés et à favoriser des relations respectueuses entre ces deux groupes. Bien que la subvention pour ce projet ait pris fin, l'université continue d'obtenir régulièrement des demandes de la part des collectivités, des entreprises et des organismes de tout le pays pour organiser des cercles dans leur région.

Les entrevues et les sources médiatiques ont également révélé l'inquiétude que le respect de la réconciliation exprimé par l'entremise de Canada 150 ne donne pas lieu à des mesures sur les recommandations de la Commission vérité et réconciliation. Bien que des articles sur ce sujet aient été publiés partout au Canada, le lien entre Canada 150 et la réconciliation a suscité un plus grand intérêt dans la presse anglophone.

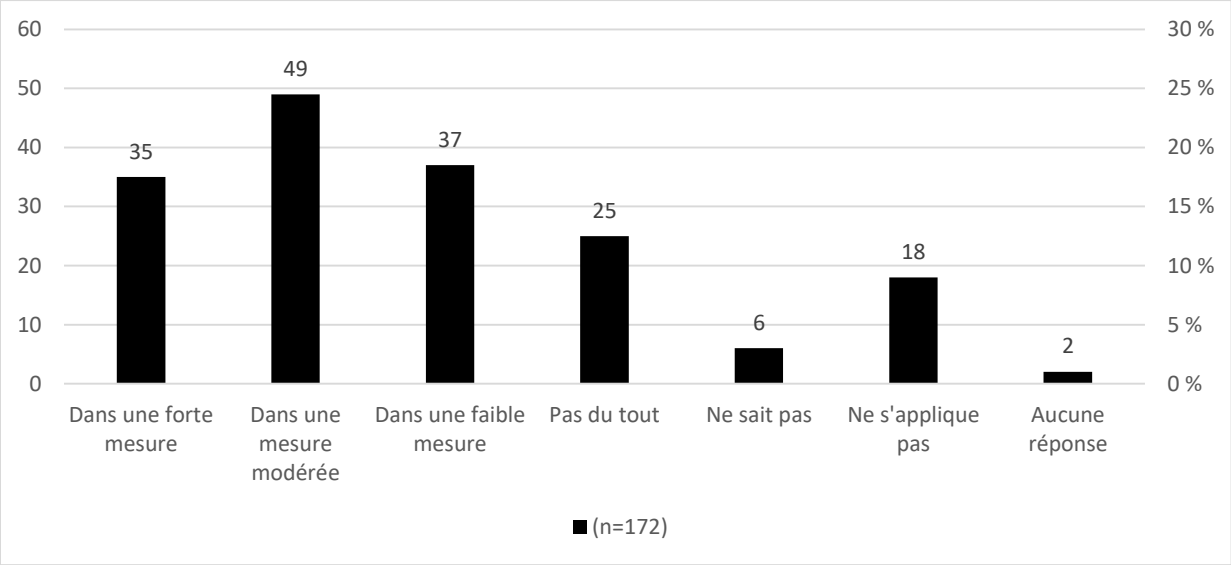
Notre environnement

Six projets Signature (16 %, totalisant 11,7 millions de dollars) ont porté sur le thème de l'environnement, comme les « Bioblitz » de la Fédération canadienne de la faune pour documenter les espèces dans tout le pays, et 89 projets communautaires (14 %, ou 9,6 millions de dollars) qui visaient à relier les Canadiens à la nature et ont été conçus pour améliorer la gestion de l'environnement. Parmi les autres exemples, mentionnons la campagne nationale d'Arbres Canada visant à restaurer les parcs

locaux, les aires de loisirs ou les terrains scolaires par la plantation et l'entretien d'arbres, ainsi que de nombreux projets menés à l'échelle locale par des sociétés de conservation ou d'intendance[8].

Les entrevues révèlent en outre que les bénéficiaires de financement ont travaillé avec leurs partenaires de prestation (p. ex., les camions de distribution d'aliments) pour encourager des pratiques alimentaires durables et pour réduire au minimum l'utilisation de matériaux uniques (p. ex., des brochures). Les résultats du sondage appuient en outre l'idée que, bien que le respect de l'environnement ne soit souvent pas le thème principal d'un événement, les bénéficiaires du financement en ont tenu compte. Par exemple, on a demandé aux bénéficiaires de financement dans quelle mesure leurs projets étaient axés sur la gestion environnementale. Leurs réponses sont résumées à la figure 3. Bien que 49 % aient indiqué que leurs projets visaient dans un degré modéré ou élevé la gestion de l'environnement, 22 % ont indiqué que leurs projets visaient ce domaine dans une faible mesure, 15 % ont indiqué que leurs projets ne portaient pas du tout sur ce sujet et 10 % ont indiqué que cela ne s'appliquait pas.

Figure 3 : « Dans quelle mesure votre projet s'est-il concentré sur la gestion de l'environnement? » Nombre et pourcentage de répondants[9]



[8] Fondations communautaires du Canada 2017a

[9] Il est possible que le total du pourcentage ne corresponde pas à 100 % en raison de l'arrondissement.

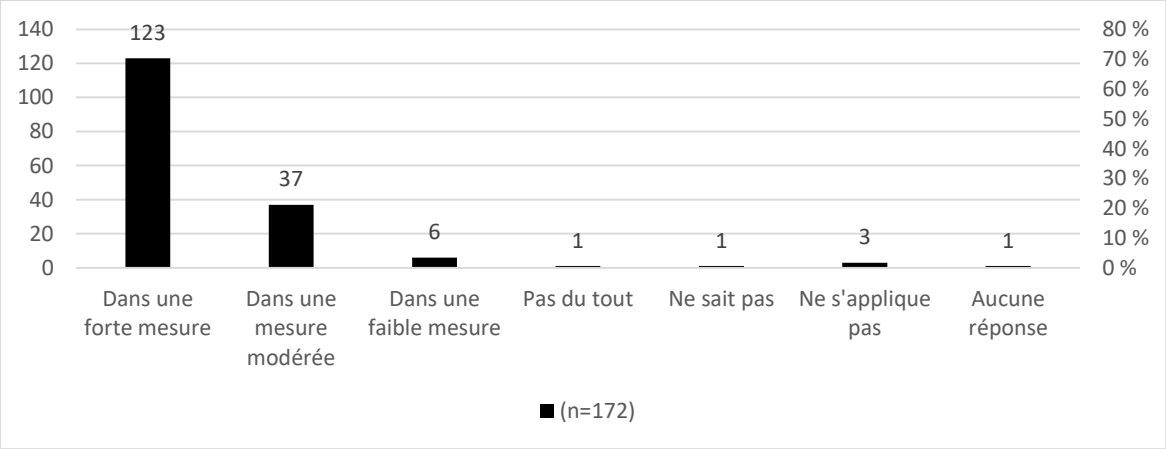
Vert les arbres et la nature d'Arbres Canada

Ce projet communautaire d'Arbres Canada a appuyé les initiatives d'écologisation communautaire en invitant les organismes communautaires à restaurer un parc local, une aire de loisirs ou un terrain scolaire dans le besoin, en plantant et en entretenant des arbres pour marquer le 150e anniversaire du Canada. Les collectivités ont planté des arbres indigènes et d'importance historique, y compris l'érable (emblème arboricole du Canada), les emblèmes arboricoles provinciaux ou territoriaux pertinents, ainsi qu'un pin blanc et/ou un cèdre rouge de l'Ouest (symbole important de paix et de réconciliation pour les collectivités des Premières Nations). Ce projet a donné à des milliers de Canadiens une possibilité de bâtir des collectivités durables sur le plan environnemental et de laisser aux générations futures un legs durable de Canada 150. Les activités comprenaient l'invitation de 150 organismes communautaires à restaurer un parc local, une aire de loisirs ou un terrain scolaire dans le besoin, en plantant et en entretenant des arbres; le ciblage des demandes des collectivités d'un océan à l'autre, y compris celles qui englobent les nouveaux Canadiens, les groupes de minorités visibles et les collectivités des Premières Nations; et l'installation de plaques commémoratives dans le parc ou l'espace communautaire pour commémorer le 150e anniversaire de la Confédération.

Question d'évaluation : Comment les activités de Canada 150 se sont-elles harmonisées aux objectifs de PCH dans le cadre de Canada 150 (Rassembler les Canadiens)?
Principale constatation : les projets et les événements de Canada 150 visaient à rassembler les Canadiens. Les représentants de PCH et les bénéficiaires de financement se sont grandement concentrés sur cet objectif.

De nombreuses activités de Canada 150 visaient à s'harmoniser à l'objectif de PCH visant à rassembler les Canadiens. Les résultats du sondage indiquent que cet objectif était une priorité pour les bénéficiaires de financement. Comme l'indique la figure 4, 93 % des bénéficiaires de financement ont indiqué que leurs projets étaient concentrés sur ce point dans une mesure modérée ou importante, 4 % ont indiqué qu'ils s'y étaient concentrés dans une faible mesure et 1 % ont indiqué qu'ils ne s'y intéressaient pas.

Figure 4 : « Dans quelle mesure votre projet s'est-il concentré sur le rassemblement des Canadiens pour souligner et célébrer le 150e anniversaire de la Confédération? » Nombre et pourcentage de répondants



Question d'évaluation : Comment les activités de Canada 150 ont-elles contribué aux priorités et aux résultats ministériels?
Principale constatation : l'initiative était harmonisée aux résultats ministériels et aux priorités, aux rôles et aux responsabilités du gouvernement fédéral.

L'évaluation a permis de constater une harmonisation entre les activités de Canada 150 et les priorités ministérielles entre 2015-2016 et 2017-2018. Les résultats stratégiques du Ministère incluent les suivants :

- Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger;
- Les Canadiens partagent, expriment et apprécient leur identité canadienne;
- Les Canadiens participent et excellent dans les sports.

Les activités de Canada 150, telles qu'elles sont indiquées dans les tableaux de bord opérationnels de Canada 150, indiquent une proportion importante d'initiatives fédérales classées par thèmes comme l'histoire et le patrimoine, les arts et la culture, les sports et la vie active. Cela indique que les activités de Canada 150 sont harmonisées avec les trois résultats stratégiques du Ministère.

Canada 150 a été mentionné comme une priorité gouvernementale dans le discours du Trône d'avril 2015, dans le Plan d'action économique de 2015, dans le Budget fédéral de mars 2016 et dans le Budget fédéral de mars 2017. De plus, les quatre domaines politiques prioritaires sont eux-mêmes mis en valeur dans les priorités globales du gouvernement et, à ce titre, elles sont mentionnées dans les budgets fédéraux et les discours du Trône de 2015, 2016 et 2017.

4.1.3. Évaluation des rôles et des responsabilités du gouvernement fédéral dans la prestation du programme

Question d'évaluation : La prestation de Canada 150 a-t-elle été reconnue comme un rôle et une responsabilité appropriés du gouvernement fédéral?
Principale constatation : il était approprié que le gouvernement fédéral reconnaisse et appuie le 150e anniversaire du Canada.

La prestation de Canada 150 a été reconnue comme un rôle et une responsabilité appropriés à entreprendre par le gouvernement fédéral. Cela est appuyé par les constatations tirées de la ROP et d'entrevues. Comme le montre le tableau 8, la plupart des Canadiens interrogés (83 à 89 %) étaient d'accord que le gouvernement fédéral devrait souligner et soutenir les célébrations de Canada 150. De plus, entre les deux tiers et les trois quarts (67 à 73 %) étaient d'accord qu'ils étaient satisfaits de la façon dont le gouvernement fédéral a livré Canada 150. De plus, la majorité a convenu que la participation à Canada 150 générerait le sentiment de faire partie de quelque chose d'important (56 à 72 %) et que Canada 150 laisserait un legs durable au Canada (58 à 67 %), et une incidence positive sur leur communauté locale (58 à 63 %). En janvier 2018, un peu moins de la moitié des Canadiens (47 %) pensait que Canada 150 aurait une incidence durable sur leur communauté. De façon générale, le public

canadien a soutenu les efforts du gouvernement du Canada en ce qui a trait à son initiative Canada 150 (bien que ce soutien ait diminué au fil du temps), et Canada 150 a été perçu comme ayant une incidence positive.

Tableau 8 : Opinion publique sur l'implication du gouvernement dans Canada 150 : % des répondants qui étaient fortement ou plutôt d'accord avec les énoncés

Déclaration	Juin 2016	Juillet 2017	Janvier 2018
Le gouvernement du Canada devrait fournir un soutien financier pour les célébrations de Canada 150.	83 %	S.O.	S.O.
Le gouvernement du Canada a eu raison de reconnaître et de célébrer le 150e anniversaire de la Confédération.	S.O.	89 %	88 %
Je suis satisfait de la façon dont le gouvernement du Canada exécute ou a livré Canada 150.	S.O.	73 %	67 %
Participer à Canada 150 me donnera ou m'a donné un sentiment de participer à quelque chose d'important.	72 %	67 %	56 %
Canada 150 laissera un legs durable au Canada.	S.O.	67 %	58 %
Canada 150 a ou a eu une incidence positive sur ma communauté locale.	S.O.	63 %	58 %
Canada 150 laissera un legs durable dans ma communauté.	S.O.	55 %	47 %

Source : (Patrimoine canadien, 2016b, 2017a; Le groupe conseil Quorus, 2018a)

Des résultats semblables sont ressortis des entrevues. Les intervenants et les partenaires ont indiqué que le gouvernement fédéral devrait célébrer cet important jalon national et l'utiliser comme une occasion pour rassembler les Canadiens, accroître la fierté envers le pays et célébrer l'histoire du pays. D'autres répondants clés ont souligné la façon dont les activités de Canada 150 complémentaient les priorités gouvernementales plus vastes, notamment en stimulant les économies et l'innovation locales, et en faisant la promotion du Canada à l'échelle internationale.

4.2. Efficacité – réalisation des résultats attendus

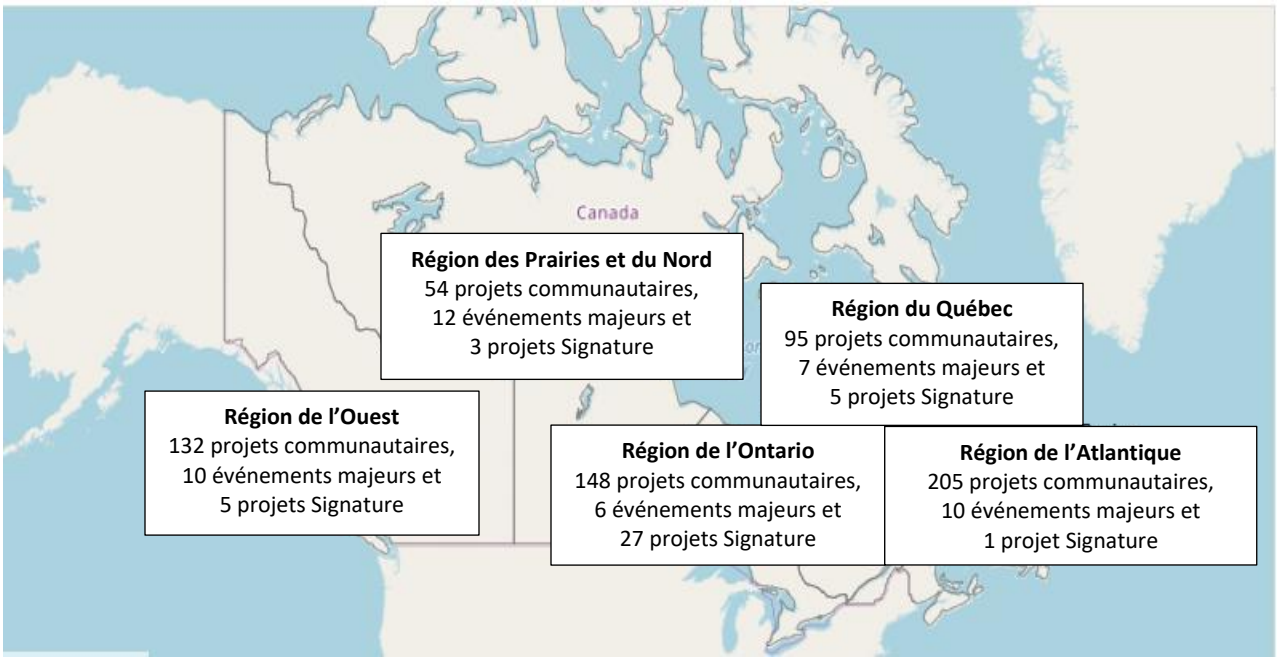
Question d'évaluation : Quelles occasions Canada 150 a-t-il offertes aux Canadiens pour participer à des activités et à des événements?
Principale constatation : divers projets de tailles et de centres d'intérêt différents ont été offerts aux Canadiens dans des centaines de collectivités de toutes les provinces et de tous les territoires.

Canada 150 a offert aux Canadiens une variété d'occasions, partout au pays, de participer à des activités et à des événements, au moyen des 720 projets qui ont reçu un financement du Fonds Canada 150[10]. Cela comprenait 38 projets Signature (mis en œuvre par 41 bénéficiaires de financement), 634 projets

[10] Sauf indication contraire, les données de la présente section excluent les projets financés par le Fonds communautaire pour le 150e anniversaire du Canada et la partie consacrée à la microsubvention de la Journée du patinage.

communautaires et 45 événements majeurs. Des événements et des projets ont eu lieu en Ontario (181), dans la région de l'Atlantique (216), dans l'Ouest (147), au Québec (107) et dans la Région des Prairies et du Nord (69). Le tableau ci-dessous présente la répartition des événements majeurs, des initiatives Signature et des projets communautaires, par province.

Figure 5 : Nombre d'événements ou de projets majeurs, Signature et communautaires financés par le Fonds Canada 150 par région de 2015-2016 à 2017-2018



Source : Base de données interne du SGISC, juillet 2019

Tableau 9 : Nombre d'événements ou de projets majeurs, Signature et communautaires financés par le Fonds Canada 150 par région de 2015-2016 à 2017-2018

Région	Projets communautaires (y compris la Journée de la Fête nationale des Acadiens)	Événements majeurs	Projets Signature	Total
Ouest	132	10	5	147
Prairies et du Nord	54	12	3	69
Ontario	148	6	27	181
Québec	95	7	5	107
Atlantique	205	10	1	216

Source : Base de données interne du SGISC, juillet 2019

En plus des projets présentés dans le tableau ci-dessus, d'autres projets ont été financés au moyen d'un partenariat novateur avec un réseau philanthropique et des initiatives de microsubventions, comme on l'a vu dans les études de cas. Le Fonds communautaire des FCC pour le 150e anniversaire du Canada a reçu un financement du Fonds Canada 150 pour fournir des subventions à 2 124 projets dans 627 collectivités dans l'ensemble du Canada; et le volet microsubventions de l'initiative de la Journée du patinage a fourni 200 subventions à des initiatives communautaires[11]. Par conséquent, le nombre total de communautés ayant bénéficié de projets financés est certainement supérieur au nombre indiqué dans la carte ci-dessus, bien qu'il ne puisse pas être calculé, étant donné que l'emplacement des projets directement financés par le Fonds Canada 150 et ceux financés par le Fonds communautaire des FCC pour le 150e anniversaire du Canada peut se chevaucher.

Fonds communautaire pour le 150e anniversaire du Canada

Les Fondations communautaires du Canada (FCC) ont reçu environ 7,9 millions de dollars du Fonds Canada 150 pour la mise en œuvre du Fonds communautaire pour le 150e anniversaire du Canada. Le financement a été distribué à 176 fondations communautaires dans l'ensemble du Canada, qui ont jumelé les fonds et accordé des microsubventions (jusqu'à 2 000 $) aux organismes communautaires afin de mettre en œuvre des projets harmonisés aux objectifs du gouvernement pour Canada 150 et à leurs besoins communautaires. Le Fonds visait à encourager la participation; à approfondir la compréhension de notre histoire; et à bâtir une communauté incluant les jeunes, les communautés ethnoculturelles et racialisées, les peuples autochtones et les communautés de langue officielle en situation minoritaire.

Question d'évaluation : Dans quelle mesure les projets de Canada 150 ont-ils mobilisé les Canadiens et contribué à des collectivités canadiennes vibrantes?
Principale constatation : d'après les données disponibles sur les partenariats, le bénévolat et les taux de participation, les Canadiens ont été très nombreux à participer aux événements de Canada 150. De même, les activités de Canada 150 ont généralement été considérées comme contribuant, quoique dans des proportions variables et par l'entremise de différents mécanismes (y compris l'engagement communautaire), à la vitalité des collectivités.

Participation

La participation aux événements de Canada 150 a été estimée à l'aide de trois paramètres principaux : le bénévolat (nombre de bénévoles et heures de bénévolat); les partenariats (y compris l'appui financier et en nature); et la participation aux événements.

[11] La Journée du patinage a également inclus 17 événements phares organisés par Patinage Canada (Patrimoine canadien, sans date – a).

Bénévolat

On a constaté un niveau élevé de participation bénévole dans les projets financés par le Fonds Canada 150. D'après la base de données interne du SGISC, qui comprend les dossiers de 570[12] projets Signature, des événements majeurs et des projets communautaires faisant état de cette mesure, plus de 158 000 bénévoles ont consacré plus de 5,3 millions d'heures de bénévolat à 570 projets. Toutefois, le nombre de bénévoles variait considérablement en fonction du projet, passant de 0 à plus de 30 000. Le tableau 10 résume les données du SGISC disponibles sur la participation des bénévoles, par type d'événement. De plus, 6 % des répondants de la troisième vague de la ROP ont indiqué qu'ils s'étaient portés bénévoles pour un événement, une activité ou une initiative communautaire de Canada 150. Ce niveau élevé de bénévolat[13] suggère un niveau élevé de participation des Canadiens à l'égard des célébrations du 150e anniversaire du Canada.

Tableau 10 : Participation des bénévoles par type d'événement

Type d'événement	Nombre d'événements faisant rapport	Nombre de bénévoles	Nombre d'heures de bénévolat
Signature	41	87 606	4 713 175
Majeurs	41	4 495	60 874
Communautaires	489	66 099	599 326
Total	**571**	**158 200**	**5 373 375**

Source : SGISC, le 27 novembre 2018 et le 30 janvier 2019.

Les bénévoles ont appuyé diverses activités, notamment des activités de célébration ou de commémoration, des activités et des événements de renforcement communautaire, des projets d'œuvres d'art à grande échelle, des spectacles théâtraux ou musicaux, des performances, des productions et/ou des compositions.

De même, le sondage auprès des bénéficiaires de financement démontre qu'un appui considérable des projets financés par Canada 150 était fourni par des bénévoles[14]. Un nombre maximum plus élevé

[12] Le SGISC ne contient pas de données sur les projets financés par des microsubventions.
[13] En comparaison, environ 3 % de la population de 15 ans et plus faisait du bénévolat dans des organismes artistiques et culturels en 2013, et 7 % de tous les bénévoles au Canada travaillaient dans le domaine des arts et de la culture.
[14] En fonction des résultats du sondage, une moyenne de 380 heures de bénévolat a été associée aux projets des bénéficiaires (minimum 0, maximum 30 000, n=136); tandis qu'une médiane de 100 heures de bénévolat (minimum 0, maximum 45 000, n=94) aurait été associée aux projets n'ayant pas reçu de financement de Canada 150.

d'heures de bénévolat associées à des projets sans financement de Canada 150 pourrait suggérer que les organismes étaient en mesure d'offrir plus d'heures de travail rémunérées grâce à ce financement[15].

De plus, les projets financés par le Fonds communautaire des FCC pour le 150e anniversaire du Canada comptaient un grand nombre de bénévoles. Selon les rapports de projet, plus de 100 000 bénévoles ont participé aux 2 124 projets qui ont reçu des subventions (dont 95 % comprenaient un volet bénévole)[16].

En revanche, les répondants clés ont des estimations différentes quant à la mesure dans laquelle les activités de Canada 150 encourageaient le bénévolat et ont indiqué que le bénévolat variait considérablement d'un bénéficiaire à l'autre. Bien que des données sur le nombre de bénévoles et leur contribution étaient requises dans les rapports finaux du projet, certains bénéficiaires de financement n'ont pas fait le suivi de cette information tout au long de l'année. Pour ceux qui ont formulé des commentaires sur le bénévolat, les principales conclusions sont résumées ci-dessous.

- Les grands projets ont déclaré un nombre record de bénévoles qui ont contribué à la réussite de l'événement (par exemple, SESQUI, Rendez-vous naval de Québec [RVNQ], Vert les arbres et la nature, Musée des beaux-arts de Winnipeg). Certains projets plus petits (p. ex., musées ou organismes axés sur l'éducation) ont indiqué qu'il y avait un nombre moins élevé de bénévoles.
- Quelques organismes bénéficiaires ont indiqué que le financement additionnel fourni par Canada 150 leur a permis d'organiser des événements pour remercier les bénévoles de leur appui (p. ex., organiser une soirée cinéma et pizza).

Partenariats

Les projets recevant un financement par l'entremise du Fonds Canada 150 comprenaient souvent un volet de partenariat. Selon les données du SGISC, la plupart des projets avaient des partenariats ou des ententes de collaboration avec des intervenants qui fournissaient un soutien financier et/ou en nature. Ces partenaires incluaient des fondations (p. ex., Alberta Foundation for the Arts, La Fondation Terry Fox), des chambres de commerce et des conseils d'affaires, des banques et des compagnies d'assurance (p. ex., Manuvie, Banque TD), des médias (p. ex., la radio Sun FM, le Journal Le Tartan), des établissements universitaires, des entreprises privées (p. ex., Bell Canada, Dulux) et des guildes d'artistes. Des données sur le montant des contributions financières des partenaires ont été fournies pour 174 projets, notamment :

- 25 projets Signature sur 41 (ont reçu 29 616 309 $);
- 28 événements majeurs sur 45 (ont reçu 2 951 825 $);
- 121 projets communautaires sur 635[17] (ont reçu 28 059 666 $).

[15] Toutefois, en raison de la taille relativement petite de l'échantillon, cet effet aurait pu se limiter à un très petit nombre de projets.
[16] Patrimoine canadien 2017h, Fondations communautaires du Canada 2018
[17] Comprend 55 projets de la Fête nationale des Acadiens.

De plus, 289 des 635 événements communautaires et 25 des 41 projets Signature ont indiqué avoir reçu un soutien en nature. Cet appui comprenait principalement :

- la publicité et la promotion;
- la création de contenu;
- le personnel et le soutien logistique pour la planification et la tenue d'événements;
- les installations;
- la nourriture et l'accueil;
- le soutien audiovisuel, informatique et de la technologie de l'information;
- le temps des artistes.

Les projets financés dans le cadre du Fonds communautaire des FCC pour le 150e anniversaire du Canada ont également reçu un soutien financier (et en nature) de la part de partenaires, puisque l'effet de levier était un élément important du modèle utilisé dans cette initiative. Le Fonds Canada 150 a versé 7,9 millions de dollars, qui ont été jumelés par des fondations locales et leurs partenaires, pour un total de 15,9 millions de dollars provenant de subventions du Fonds communautaire des FCC pour le 150e anniversaire du Canada. En outre, les bénéficiaires ont mis à profit des contributions en espèces et en nature supplémentaires de 44,4 millions de dollars. Bien que la FCC exige habituellement des contributions jumelées avant de s'engager dans des projets communautaires, la réussite de Canada 150 à établir ce partenariat sur la base d'objectifs mutuellement acceptables est considérée comme un élément novateur qui a permis au financement de Canada 150 d'avoir un effet plus important.

Pour appuyer davantage la présence importante de partenariats entre les projets financés de Canada 150, certains répondants clés, parmi tous les groupes d'intervenants, ont fait remarquer que de nombreuses activités de Canada 150 ont mené à la création de partenariats durables (y compris ceux qui sont allés au-delà des contributions financières ou en nature en 2017); certains ont même fait valoir que ces partenariats constituaient un résultat positif imprévu de l'initiative. La création ou le renforcement de ces relations sont le résultat d'une combinaison de la façon dont les demandes ont été traitées par PCH, des efforts de marketing et de sensibilisation des organismes bénéficiaires et du succès de certains projets et événements. Certains répondants clés de PCH ont indiqué que la preuve de partenariats était prioritaire au moment de l'examen des propositions de projets. Dans les cas où les propositions étaient de nature similaire ou lorsqu'il semblait y avoir un manque de capacité à gérer un événement de la part de l'organisme d'exécution, les représentants de PCH ont mis en contact des demandeurs semblables et les ont encouragés à travailler ensemble. C'était également le cas au niveau communautaire, où les organismes communautaires, les municipalités, les groupes d'artistes et les associations touristiques locales ont été invités à mettre en commun leur expérience et leur capacité afin de tenir ensemble des événements.

Le financement additionnel fourni par Canada 150 a également aidé les organismes bénéficiaires à se faire connaître auprès de collaborateurs potentiels. Par exemple, le financement a permis au RVNQ de créer un plus grand événement que ceux des années précédentes, ce qui a permis la création de

nouveaux partenariats avec les marines de l'Amérique du Sud, de la Marine royale britannique et de Sail Boston International. De même, le financement de Canada 150 a permis à la Société d'art et d'histoire de Beauport de publier un périodique historique et culturel qui l'a aidée à obtenir un partenariat financier avec une grande institution financière de la région. Grâce au succès de l'événement, le partenariat a depuis été renouvelé.

Le succès des projets au cours du 150e anniversaire a également contribué à des partenariats continus entre les organismes bénéficiaires et d'autres intervenants. Par exemple, les panneaux 3D développés par l'Association de l'industrie touristique du Canada (AITC) étaient si populaires que de nombreuses villes hôtes ont signé des accords officiels avec l'AITC pour maintenir les panneaux au-delà de 2017. Voici d'autres exemples de partenariats continus :

- SESQUI, par le biais de partenariats permanents avec Historica Canada, continue de travailler avec les écoles et les conseils scolaires pour que le film soit diffusé dans les salles de classe. SESQUI cherche également à collaborer de nouveau avec Affaires mondiales Canada pour de futurs événements internationaux.
- Arbres Canada a élargi son partenariat avec la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada pour collaborer à un nouveau projet intitulé « De terre en air » qui prévoit un financement pouvant atteindre 25 000 $ pour l'écologisation des municipalités et des collectivités autochtones du Canada le long des corridors ferroviaires du CN.
- La ville d'Edmonton profite maintenant de relations de travail plus étroites avec l'Assemblée législative provinciale de l'Alberta; les deux ordres de gouvernement planifient et coordonnent maintenant des activités qui avaient auparavant été organisées de façon indépendante.
- La réserve de la biosphère de la baie Georgienne a créé une relation significative avec les communautés autochtones de leur région et a obtenu cinq années de financement d'Affaires autochtones et du Nord Canada (AANC) pour travailler à la participation des jeunes autochtones.

Au moins une initiative spécifique a été entreprise pour appuyer la création de partenariats. La Journée de l'industrie, qui s'est tenue à Toronto le 29 juin 2016 et la Journée de réseautage qui l'accompagne, le 30 juin, ont été organisées par le Secrétariat fédéral C150 afin de permettre aux promoteurs de projet Signature d'avoir l'occasion de s'entretenir avec des promoteurs potentiels de l'industrie. L'événement de deux jours a inclus un atelier de réseautage pour les promoteurs de projet Signature, qui leur a permis de rencontrer d'autres promoteurs, de discuter de leurs projets, de travailler à identifier des synergies et de former des partenariats entre eux. Les participants à la Journée de l'industrie ont favorisé une certaine participation communautaire à travers les projets Signature, grâce aux liens forgés lors de l'événement. Les Jeux d'été du Canada et le projet Aquavan de l'Aquarium de Vancouver dans le cadre de Canada 150 sont un exemple de collaboration entre les récipiendaires. La plupart des répondants clés consultés par PCH et les promoteurs au cours de l'étude de cas ont souligné que l'événement était important pour la transmission d'informations et le réseautage afin d'établir ces liens entre les organismes dans le but d'améliorer les projets. Toutefois, un sondage auprès des participants a montré leur déception quant au nombre de commanditaires corporatifs potentiels présents à

l'événement (l'événement a dû être organisé les derniers jours ouvrables avant la fin de semaine de la fête du Canada). Aucune donnée sur le nombre d'accords signés n'était disponible.

Participation

La principale source de données pour la participation aux événements de Canada 150 est la ROP de la troisième vague. En fonction des résultats du sondage, la participation à Canada 150 a été forte, avec une participation totale étant extrapolée à 70 % de la population du Canada. Aux fins du sondage, la « participation » comprend les Canadiens qui ont regardé un événement lié à Canada 150 à la télévision ou sur Internet (37 % des répondants); qui ont participé à un événement lié à Canada 150 dans leur communauté locale (19 %) ou à l'extérieur de leur communauté locale (19 %); ou qui ont visité un parc national, un lieu historique national ou une voie navigable qui étaient accessibles gratuitement en 2017 (35 %). Les taux estimatifs de participation dans l'ensemble du Canada sont inclus au tableau 11.

Tableau 11 : Pourcentage de résidents qui ont indiqué avoir participé ou fait du bénévolat pour au moins un événement, une activité ou une initiative de Canada 150

Province ou région	Pourcentage de participants ou de bénévoles
Colombie-Britannique	71 %
Alberta	79 %
Saskatchewan	72 %
Manitoba	73 %
Ontario	74 %
Québec	53 %
Atlantique	83 %

Source : (Quorus Consulting Group Inc., 2018b).

Les taux de participation différaient selon les sous-groupes démographiques. Par exemple, statistiquement, le niveau de participation était drastiquement plus élevé chez les femmes que chez les hommes et, tandis que les répondants plus âgés étaient plus susceptibles d'avoir regardé un événement de Canada 150 à la télévision ou sur Internet, les jeunes Canadiens étaient plus susceptibles d'avoir participé à des événements qui les ont menés à l'extérieur de leur foyer et de leur communauté. Toutefois, ces données doivent être utilisées avec prudence, car la méthodologie utilisée pour les estimations comprend les chiffres projetés fondés sur une recherche d'un échantillon.

Les données du SGISC comprenaient également la participation prévue à 600 événements communautaires, Signature et majeurs; plus de 162 millions de participants étaient attendus. Neuf de ces événements attendaient chacun cinq millions de participants (p. ex., Passeport 2017, les zones de célébration 3D 150 de l'ATIC) et, entre eux, représentaient près de 101,5 millions de participants attendus (soit plus de 62 % des participants attendus pour tous les événements rapportés).

Le nombre réel de participants a été fourni dans la plupart des rapports finaux de projets communautaires et Signature :

- Sur les 946 bénéficiaires de projets communautaires, 405 ont indiqué qu'un total de 90 930 012 personnes avaient participé à leurs projets. Les résultats de la participation ont varié considérablement, passant de 30 à 36 076 800 par projet;
- Sur les 61 initiatives Signature, 40 ont indiqué qu'un total de 169 424 005 personnes avaient participé à leurs projets. Encore une fois, les résultats de la participation ont varié considérablement, allant de 678 à 134 776 022.

Le tableau 4 (section 4.1) indique dans quelle mesure les événements qui ont eu lieu durant la semaine Le Canada en fête ont rassemblé les Canadiens. Malheureusement, il n'y avait pas de rapport disponible sur le nombre de personnes qui ont assisté à d'autres événements majeurs. Il y a également de l'information sur le niveau élevé de téléspectateurs et de spectateurs dans les médias sociaux pour plusieurs événements à grande échelle de Canada 150. Toutefois, ces données sont incomplètes et doivent être considérées avec prudence.

Tableau 12 : Nombre de vues à la télévision et dans les médias sociaux pour un nombre de célébrations et de commémorations à grande échelle de Canada 150

Événement	Téléspectateurs	Spectateurs en ligne
Réveillon du Nouvel An au Canada et lancement de Canada 150	2 545 000	S.O.
La fête du Canada dans la capitale et Le Canada en fête (CBC/Radio-Canada)	6 528 000	5 850 211
Les lumières de Noël au Canada	S.O.	50 100
Bal de Neige 2018	2 200 000*	84 520

*Plusieurs émissions de radio ont été produites pour cet événement, mais aucun chiffre sur la mesure des auditeurs n'a été fourni.
Source : Direction générale de l'expérience de la capitale, Patrimoine canadien, 2017, 2018a, 2018b; Cardinal, sans date.

De plus, les projets qui ont reçu un financement par l'entremise du Fonds communautaire des FCC pour le 150e anniversaire du Canada ont mobilisé environ 22,5 millions de dollars Canadiens[18].

Le sondage auprès des bénéficiaires de financement a fourni quelques renseignements sur la variation des niveaux de participation dans l'ensemble des projets. Le nombre de participants a varié de 0 à 5,7 millions, avec une participation médiane de 2 000. Le tableau ci-dessous indique le nombre de participants signalé par les bénéficiaires de financement pour leur projet (dans le cadre du sondage). Il convient de noter que la méthode utilisée pour en arriver à ces taux de participation n'a pas été demandée aux bénéficiaires du financement.

[18] Les projets ont déclaré leur taux de participation individuellement. Les méthodologies utilisées pour ces estimations ne sont pas disponibles.

Tableau 13 : Nombre approximatif de personnes qui ont participé à des projets financés (tel que déclaré dans le sondage auprès des bénéficiaires de financement, question 14)

	Nombre de réponses (n=172)	Pourcentage de réponses
0 à 19 999	129	75 %
20 000 à 99 999	18	11 %
100 000 à 399 999	7	4 %
1 000 000 à 6 000 000	6	4 %
Je ne sais pas	10	6 %
Aucune réponse	2	1 %

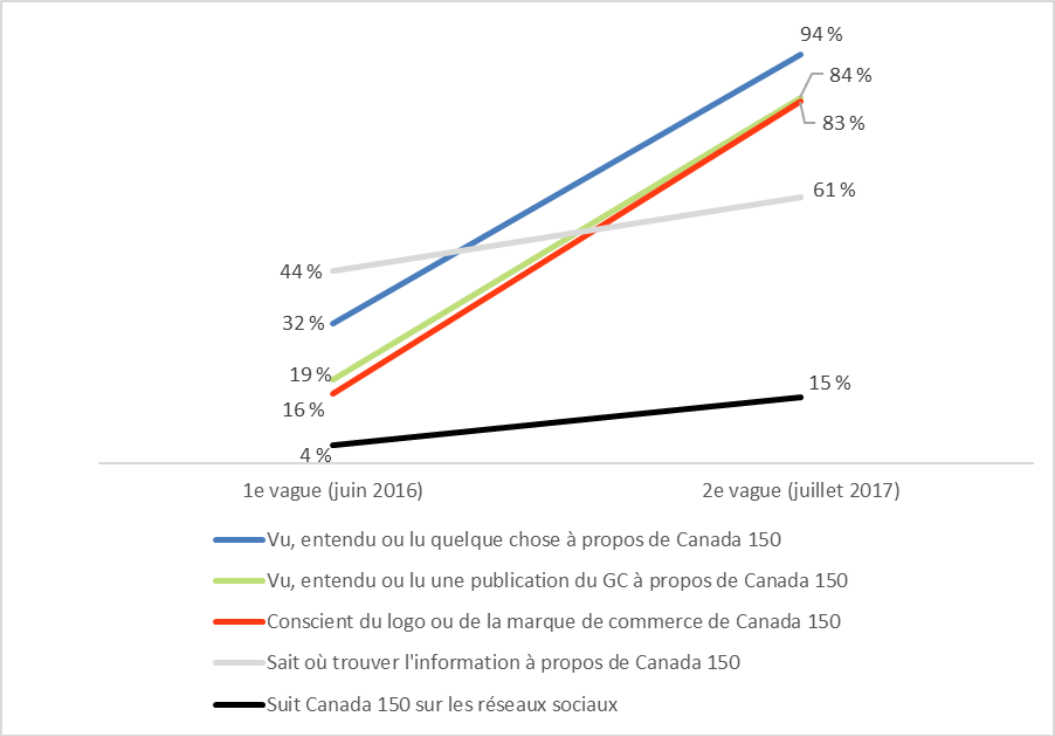
Remarque : Il est possible que le total du pourcentage ne corresponde pas à 100 % en raison de l'arrondissement.

Les entrevues avec les répondants clés et les études de cas donnent un aperçu de certaines raisons qui expliquent le niveau élevé de participation aux événements de Canada 150. Les répondants clés de tous les groupes d'intervenants ont fait remarquer que Canada 150 était un bon événement de rassemblement pour la participation communautaire, mais quelques-uns hésitaient à comparer leur participation aux années précédentes, puisque des facteurs externes (p. ex., la météo pendant l'événement, un changement de lieu) auraient des répercussions difficiles à mesurer sur la participation.

Les médias sociaux, la sensibilisation locale et d'autres événements de Canada 150 ont été cités comme les principales raisons d'une participation aussi élevée. Les organismes bénéficiaires ont été encouragés à utiliser les médias sociaux pour faire de la publicité pour leurs événements, et des réseaux plus importants comme Radio-Canada ont travaillé avec des communautés différentes qu'à l'habitude pour rendre compte de ce qui se passait lors des événements majeurs dans tout le pays. Les organismes bénéficiaires ont également fait beaucoup de sensibilisation locale pour encourager la participation, comme l'organisation de conférences-midi avec des organismes communautaires ou de présentations avant les événements.

De même, les ROP ont permis de recueillir des données sur la sensibilisation quant à l'ensemble de Canada 150, et sur certains efforts particuliers de promotion (y compris les médias sociaux), qui auraient pu contribuer au niveau de participation. La stratégie de communication et de marketing « le numérique d'abord », à l'échelle du gouvernement, avait deux objectifs : sensibiliser les Canadiens aux événements et aux activités financés ou prévus par le gouvernement et les encourager à célébrer et à participer aux événements de Canada 150. En comparant la première et la deuxième vague de la ROP, nous constatons une augmentation nette de la sensibilisation quant à Canada 150 et à son logo ou à sa marque, ainsi qu'à certains autres indicateurs de sensibilisation. La figure ci-dessous indique les changements apportés à cinq indicateurs clés de sensibilisation et de communication.

Figure 6 : Résultats de la ROP sur la sensibilisation et les communications de juin 2016 à juillet 2017



Source : (Patrimoine canadien, 2017b).

Les répondants clés ont indiqué que les événements communautaires ont eu les meilleurs résultats dans la promotion de l'engagement et la participation communautaires. Comme le financement de ce genre d'initiatives n'est pas fréquent, les répondants clés ont fait remarquer que les petites communautés ont facilement saisi l'occasion d'organiser des activités comme des groupes artistiques dans les communautés rurales. Les études de cas donnent une vue plus détaillée de cette situation dans la pratique. Par exemple, l'étude de cas de la Journée du patinage a fait ressortir que bon nombre des activités financées par les microsubventions se déroulaient dans des communautés plus petites où il y avait peu, voire aucune autre activité liée à Canada 150. De même, la Journée du patinage a eu un aspect unificateur, étant donné que des activités similaires ont eu lieu simultanément dans tout le pays; elle a également contribué à rassembler les Canadiens et à créer un sentiment d'appartenance aux niveaux communautaire et national. De plus, l'événement phare à Ottawa, sur la Colline du Parlement, a rassemblé des gens du coin avec d'autres Canadiens et des touristes internationaux. L'événement à Ottawa a également inclus des artistes autochtones comme un élément clé. De façon plus générale, il y avait un sentiment général chez les répondants clés que les activités de la Journée du patinage favorisaient l'engagement communautaire puisqu'il s'agissait aussi d'événements sociaux.

Les entrevues ont révélé que le succès à rassembler les Canadiens du Fonds communautaire des FCC pour le 150e anniversaire du Canada, particulièrement dans les communautés comptant de vastes populations autochtones, était attribuable à l'appui de projets qui ont remis en question et qui ont permis de réfléchir à la signification d'être Canadien, ainsi qu'à l'inclusion de voix autochtones dans les célébrations de la fête du Canada, ou à la planification de projets qui ont permis de s'appuyer sur le thème de la réconciliation.

Une seule exception majeure en termes de participation plus faible que prévu a été la fête du Canada 2017 sur la Colline du Parlement à Ottawa. Les retards causés par les procédures de sécurité et le mauvais temps ont été cités par les répondants clés, ainsi que par la couverture médiatique, qui était principalement négative. Dans un article, le Service de protection parlementaire a été cité comme donnant une estimation de 50 000 à 60 000 personnes[19].

Journée du patinage

Le 10 décembre 2017, la Journée du patinage a inclus 17 événements phares dans tout le pays (incluant des spectacles de patinage, des séances de patinage communautaire gratuites, des cours pour les débutants et le don d'une banque de patins pour les patinoires participantes). Par ailleurs, un volet de microsubventions a fourni du financement (jusqu'à 1 000 $) à 200 bénéficiaires qui voulaient organiser d'autres activités de la Journée du patinage dans leurs communautés. Le personnel de la région des Prairies a élaboré une trousse de demande à l'intention des utilisateurs nationaux et il a évalué ces demandes de financement supplémentaires en utilisant des critères simples et un algorithme.

Contribution à des collectivités dynamiques

Les divers aspects de participation ont contribué au dynamisme des collectivités. La plupart des informateurs clés, représentant tous les groupes d'intervenants, ont convenu que les activités de Canada 150 ont contribué à des collectivités dynamiques grâce à différents mécanismes, et à divers degré, compte tenu de la grande variété de projets entrepris dans le cadre de Canada 150. La plupart des projets ont vu la création de partenariats durables, la plupart ont encouragé l'engagement et la participation des communautés, et certains ont encouragé le bénévolat.

De même, 67 % des partenaires qui ont répondu au sondage (n=27) dans le cadre de l'évaluation ont indiqué que les activités de Canada 150 ont contribué à promouvoir la participation communautaire et qu'elles ont encouragé la participation et le bénévolat aux activités[20]. De plus, 97 % des bénéficiaires de financement qui ont répondu au sondage (n=172) étaient plutôt d'accord ou fortement d'accord que leurs projets s'adressaient à des membres de leur communauté, et 94 % étaient plutôt d'accord ou

[19] Le Droit, le 3 juillet 2017, « Foule monstre, files interminables »

[20] En réponse à la question 7 du sondage auprès des partenaires : Veuillez indiquer dans quelle mesure, selon vous, les activités de Canada 150 de PCH dans lesquelles votre organisme a été partenaire ont contribué aux objectifs et aux résultats escomptés suivants : Promouvoir l'engagement communautaire et encourager la participation et le bénévolat dans les événements.

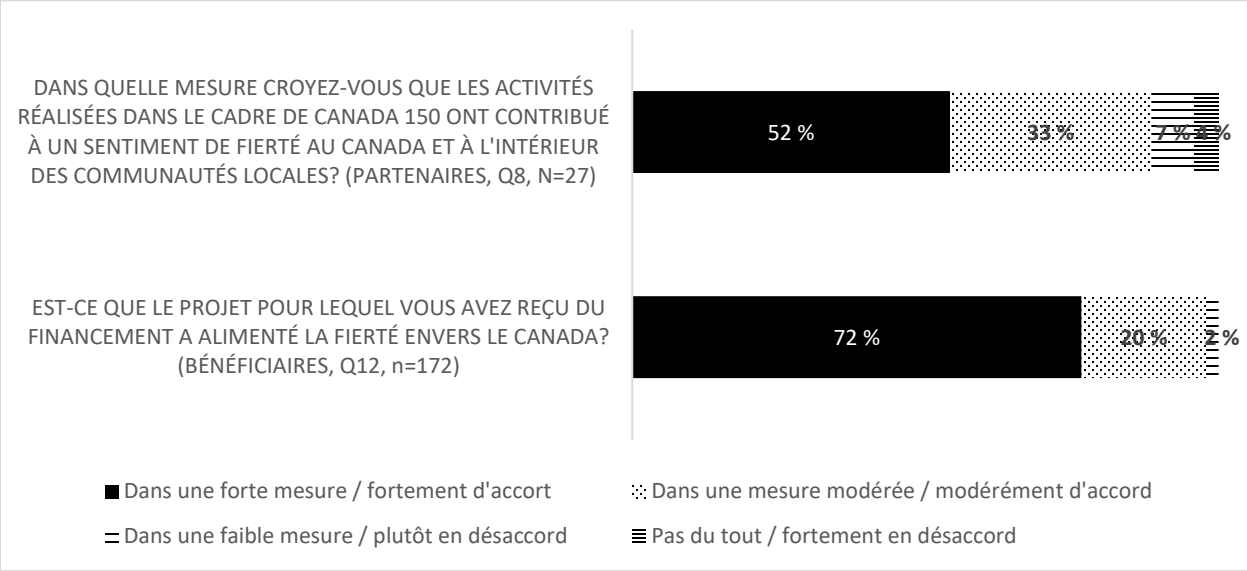
fortement d'accord qu'ils se sont engagés auprès de membres de leur communauté de divers milieux. Les résultats de la vague III de la ROP (n= approximativement 2000) indiquent également que 58 % des répondants sont d'accord ou tout à fait d'accord pour dire que Canada 150 a eu une incidence positive sur leurs communautés, tandis que 47 % sont d'accord ou tout à fait d'accord pour dire que Canada 150 laisserait un legs durable à leur communauté.

Question d'évaluation : Dans quelle mesure les activités de Canada 150 ont-elles contribué à un sentiment de fierté et d'appartenance durable envers le Canada et les collectivités locales?
Principale constatation : Canada 150 a eu une incidence sur un sentiment de fierté durable à l'égard du Canada, pour diverses raisons, y compris la possibilité d'exprimer son attachement à la communauté et au pays, et la fierté que suscite l'histoire de diversité et de symboles du Canada. L'initiative a peut-être eu moins d'incidence sur certains groupes, en particulier ceux qui ont choisi de ne pas participer ou de ne pas célébrer.

Les données de la troisième vague de la ROP fournissent des preuves de l'incidence de Canada 150 sur le sentiment d'appartenance et de fierté du public quant au Canada, et dans leur communauté. Notamment, 94 % des répondants ont indiqué qu'ils étaient attachés au Canada (dont 76 % ont déclaré qu'ils étaient très attachés). Toutefois, les répondants du Québec étaient les moins susceptibles de déclarer un sentiment d'appartenance au Canada comparativement aux autres provinces (79 %). De même, la plupart des répondants (85 %) ont indiqué qu'ils étaient fiers ou très fiers d'être Canadiens, bien que les répondants du Québec aient le moins tendance à déclarer être très fiers d'être Canadiens (77 %). De plus, dans l'ensemble des vagues de la ROP, les répondants ont de plus en plus indiqué qu'ils étaient plus rattachés au Canada maintenant qu'il y a cinq ans (26 % en juin 2016 par rapport à 30 % en janvier 2018).

Les résultats du sondage mené auprès des partenaires et des bénéficiaires de financement indiquent également une incidence sur un sentiment de fierté durable dans le Canada et dans les collectivités locales. Parmi les répondants au sondage auprès des partenaires, 85 % ont indiqué que les activités de Canada 150 ont contribué de façon modérée ou importante à un sentiment de fierté envers le Canada et les communautés locales (n=27); et 92 % des répondants au sondage auprès des bénéficiaires de financement étaient d'accord dans une forte ou une certaine mesure que leurs projets maintenaient une fierté envers le Canada (n=172). Les résultats des deux sondages sont résumés dans la figure suivante.

Figure 7 : Contribution de Canada 150 au sentiment de fierté envers le Canada[21]



Les répondants clés étaient plus divisés quant à la mesure dans laquelle les projets de Canada 150 contribuaient à un sentiment de fierté durable envers le Canada. Les répondants clés (incluant quelques bénéficiaires de financement, la moitié des intervenants interviewés et une organisation partenaire) qui ont indiqué que les activités de Canada 150 ont contribué à un sentiment de fierté durable envers le pays ont mis en évidence certains éléments qui auraient pu contribuer à ce sentiment de fierté : l'histoire du Canada en tant que nation accueillante; l'engagement du Canada envers l'environnement; la diversité et la richesse de la culture canadienne; et l'évolution du pays en peu de temps. Quelques intervenants ont fait remarquer que la fierté communautaire était étroitement liée aux projets d'infrastructure financés et au fait qu'une activité de Canada 150 soit axée sur la contribution de cette communauté au Canada (p. ex., une exposition dans un musée qui documentait le rôle de la communauté dans l'histoire du Canada).

De plus, 92% des bénéficiaires de financement (n=172) qui ont convenu que leur projet avait procuré un sentiment de fierté durable dans le pays ont fourni quelques raisons à cet effet, dont plusieurs répètent les raisons fournies lors des entrevues et des études de cas. Les réponses les plus fréquentes étaient que l'activité ou l'événement reflétait de nombreux peuples ou de nombreuses cultures, mettait en valeur la diversité (29 %), créait un espace pour exprimer l'attachement au Canada, à leur communauté, ce que cela signifie pour eux (12 %); était axé sur l'histoire, les moments historiques (11 %) et présentait des symboles nationaux (11 %). Une liste plus complète des raisons fournies figure au tableau 14.

[21] La somme des proportions ne donne pas 100 %, car les réponses « Je ne sais pas », « Pas de réponse » et « Sans objet » ne sont pas incluses.

Tableau 14 : Mesure dans laquelle les projets ont contribué à un sentiment de fierté durable envers le Canada

Raisons fournies par les bénéficiaires de financement	Nombre de répondants (n=158)	Pourcentage de réponses
L'activité ou l'événement reflétait de nombreux peuples ou de nombreuses cultures, mettait en valeur la diversité	45	29 %
Créait un espace pour exprimer ce qu'ils aiment à propos de leur pays, de leur communauté, ce que cela signifie pour eux	19	12 %
Axé sur l'histoire, les moments historiques	18	11 %
Symboles nationaux présentés, p. ex., vêtements rouges et blancs, et cérémonies de réaffirmation	18	11 %
Axé sur les artistes canadiens	10	6 %
Axé sur les grands Canadiens et les leaders	8	5 %
Axé sur la réconciliation	8	5 %
Offrait aux Canadiens une occasion de célébrer en tant que communauté	8	5 %
Faisait la promotion de la conservation du patrimoine environnemental canadien	6	4 %
Axé sur les innovations et les réalisations canadiennes	5	3 %
Faisait la promotion de la contribution et du patrimoine autochtones	5	3 %
Axé sur les lieux d'importance historique	3	2 %
Autre	8	5 %
Aucune réponse	23	15 %

Remarque : Les répondants pouvaient fournir plus d'une réponse; les totaux peuvent représenter plus de 100 %.

D'autres répondants clés, toutefois, étaient moins certains du niveau de fierté que suscitaient les activités de Canada 150. La principale raison invoquée par quelques répondants clés était la controverse entourant le traitement historique que le Canada a réservé à ses peuples autochtones. On a laissé entendre que bon nombre de Canadiens ne considéraient pas l'histoire de la colonisation et de l'oppression des peuples autochtones par le Canada comme quelque chose dont ils pouvaient être fiers et qu'ils étaient donc mal à l'aise de prendre part aux célébrations. De plus, quelques répondants clés ont souligné qu'il aurait été difficile pour Canada 150 d'égaler les souvenirs des niveaux de fierté dans tout le pays qui ont eu lieu pendant la célébration du centenaire de l'Expo 67, dont le budget était beaucoup plus important. Le sondage auprès des médias a également révélé un article d'une historienne dans lequel il était dit que Canada 150 ne pouvait pas rivaliser avec les souvenirs nostalgiques du centenaire[22].

[22] Article d'opinion de Charlotte Gray dans *The Globe and Mail*, le 30 décembre 2017.

Question d'évaluation : Comment et dans quelle mesure les Canadiens ont-ils bénéficié des répercussions économiques générées par les projets de Canada 150?
Principale constatation : certaines données suggèrent que Canada 150 a contribué à une hausse du tourisme au Canada en 2017, plus particulièrement puisque *The New York Times, Lonely Planet, Travel & Leisure, Condé Nast Traveler et National Geographic Traveler* ont tous nommé le Canada comme destination touristique de premier plan pour 2017. De plus, les investissements de Canada 150 dans les arts et la culture ont probablement donné une certaine mesure d'incidence économique positive. Étant donné que les bénéficiaires de financement n'avaient pas entrepris d'études de l'incidence économique sur leurs projets individuels, les données sont limitées, et la taille relative de la contribution de Canada 150 ne peut pas être mesurée.

Deux ressources clés pour déterminer l'incidence économique de Canada 150, comme prévu au début de l'initiative, devaient être une évaluation de l'incidence économique à l'aide du *Modèle d'impact économique de la culture, des arts, du patrimoine, et du sport*, et une étude du tourisme propre à Canada 150, dont aucune n'a été entreprise. Toutefois, les données recueillies au cours de l'évaluation permettent une certaine discussion de cette question d'évaluation. Les projets individuels qui ont bénéficié d'un financement ont rarement mené des études d'incidence économique de leurs projets. Plus précisément, seulement 9 % des bénéficiaires de financement ont déclaré dans le sondage auprès des bénéficiaires de financement (n=172) qu'ils avaient entrepris une étude de l'incidence économique, dont 56 % incluaient des incidences économiques directes et 63 % des incidences économiques indirectes.

L'incidence économique d'une initiative comme Canada 150 est principalement évaluée à l'aide d'indicateurs liés au tourisme. Il convient de noter que les indicateurs liés au tourisme dont le suivi est assuré par Statistique Canada ont augmenté en 2017 (et de nouveau en 2018), ce qui indique une tendance mondiale à la hausse depuis la fin de la récession (2009). Par conséquent, l'augmentation du tourisme en 2017 ne peut être attribuée qu'en partie aux activités liées à Canada 150.

En fonction des données recueillies par Statistique Canada, de 2013 à 2017, le nombre de voyageurs non-résidents qui entrent au Canada a augmenté de 21 %, passant de 25 à 31 millions. Les données annuelles sont présentées dans le tableau 15.

Tableau 15 : Nombre de voyageurs non-résidents qui entrent au Canada, annuellement

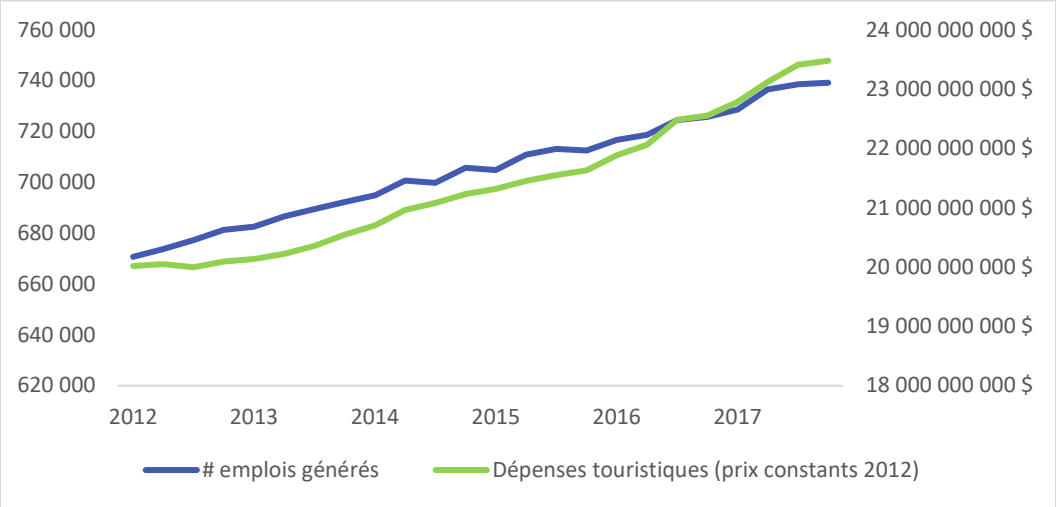
Année	Nombre de voyageurs non-résidents qui entrent au Canada
2013	25 166 900
2014	25 557 900
2015	27 554 900
2016	30 142 500
2017	30 997 400

Source : (Statistique Canada, 2018)

Le partenariat Canada 150 avec Destination Canada a probablement contribué à l'augmentation du nombre de visites touristiques au Canada en 2017. Comme indiqué dans leur Rapport annuel de 2017, « notre travail avec des partenaires à l'appui de Canada 150 était une activité importante des relations avec les médias en 2017. Ensemble, nous avons organisé 16 voyages de familiarisation pour 50 journalistes et influenceurs qui ont donné lieu à 115 articles sur des expériences de voyage au Canada. Toujours dans le cadre de la promotion de Canada 150, notre activité de relations publiques collectives à l'échelle de nos marchés a permis d'obtenir près de 1 500 articles dans les médias à propos du Canada, avec une portée de plus de 5,7 milliards et plus de 464 millions d'articles dans les médias sociaux. » Le Conference Board du Canada a attribué en partie l'augmentation du nombre de visiteurs en 2017 aux « centaines d'événements organisés dans les collectivités du pays pour célébrer le 150e anniversaire du Canada. »

De même, l'emploi produit par le tourisme est passé de 670 700 au premier trimestre de 2012 à 739 200 au dernier trimestre de 2017 (désaisonnalisé); et les dépenses touristiques sont passées d'environ 20 milliards de dollars au premier trimestre de 2012 à 23,5 milliards de dollars au dernier trimestre de 2017 (en dollars constants de 2012). La figure 7 montre la tendance des deux variables d'un trimestre à l'autre.

Figure 8 : Tendance dans l'emploi produit par le tourisme et les dépenses touristiques



Un sondage sur les personnes qui ont passé du temps dans la RCN à l'occasion de la fête du Canada a été mené par le groupe de conseil Quorus, qui donne des estimations des dépenses à l'occasion de la fête du Canada, bien que cela ne soit pas une mesure de l'augmentation des dépenses qui aurait pu résulter de l'apport de fonds supplémentaires pour Canada 150. Les résultats du sondage indiquent que ceux qui ont passé du temps dans la RCN pour la fête du Canada en 2017 ont dépensé en moyenne 621,78 $ pendant leur séjour, les dépenses étant plus élevées pour les visiteurs dans la région (973,63 $); un peu moins élevé pour les groupes composés de résidents locaux et de visiteurs (488,40 $); et le plus bas pour gens de la région seulement (224,74 $).

Parmi les partenaires qui ont effectué les sondages dans le cadre de l'évaluation (n=27), 30 % ont indiqué que les activités de Canada 150 ont contribué dans une mesure modérée ou importante à produire une incidence économique qui est avantageuse pour les communautés, et 26 % ont indiqué que les activités ont contribué dans une faible mesure à cet effet[23]. Toutefois, 71 % des répondants du sondage auprès des bénéficiaires de financement (n=172) ont indiqué qu'une médiane de 481 heures d'employés (minimum 0, maximum 85 000) était associée aux projets des bénéficiaires, contre 53 % qui ont déclaré une médiane de 66 heures de travail (minimum 0, maximum 70 000) qui aurait eu lieu sans le financement de Canada 150[24].

Certaines preuves qualitatives de l'incidence économique de l'initiative Canada 150 sont ressorties d'entrevues avec des répondants clés et d'études de cas. Certains répondants clés ont fait remarquer

[23] Question 9 du sondage auprès des partenaires : Dans quelle mesure croyez-vous que les activités de Canada 150 de PCH ont contribué à ce qui suit : Générer une incidence économique qui est avantageuse aux communautés.
[24] Question 15 du sondage : Veuillez indiquer le nombre total d'heures d'employés et de bénévoles associées à votre projet [nom] et estimer le nombre d'heures qui auraient eu lieu si votre projet n'avait PAS reçu le financement de Canada 150.

que le Canada a eu un impact économique relativement faible des activités de Canada 150 et que, dans les collectivités qui ont bénéficié économiquement des activités de Canada 150, l'avantage était généralement attribuable à une augmentation du tourisme soit au moment de l'événement, soit au-delà de 2017, avec quelques-unes ayant noté des incidences au-delà de 2017 dans les grands centres urbains. En fait, les célébrations du 150e anniversaire du Canada ont attiré l'attention du monde entier, et The New York Times, Lonely Planet, Travel & Leisure, Condé Nast Traveler et National Geographic Traveler ont tous désigné le Canada comme principale destination de vacances pour 2017. Certains des répondants clés ont fait remarquer que les touristes dépensaient de l'argent pour des hôtels, des restaurants, du carburant et des produits touristiques. Dans certains cas (p. ex., une nouvelle exposition dans un musée, des spectacles de lumières annuels), ces avantages touristiques s'accumuleront pendant des années. De même, l'étude de cas du Fonds communautaire pour le 150e anniversaire du Canada indique qu'il y a eu une augmentation du tourisme dans certaines communautés ou dans la participation à des événements culturels (comme l'ont observé les fondations communautaires individuelles), bien que l'ampleur de cette incidence n'ait pas été mesurée.

Seuls ceux qui ont reçu un financement pour un projet Signature ont indiqué que leur projet avait produit une incidence économique importante. À titre d'exemple, SESQUI a utilisé la calculatrice du ministère des Industries du Patrimoine, du Sport, du Tourisme et de la Culture (le MCRTER) de l'Ontario pour estimer l'incidence économique de son projet. Il a constaté qu'un arrêt typique de cinq jours pour la présentation du film a généré 1,1 million de dollars, dont presque la totalité a été dépensée au Canada. L'événement a également contribué à créer une activité supplémentaire dans la région sous forme de camion-restaurant local ou en soutenant un festival existant. Dans un autre cas, le RVNQ a été en mesure d'organiser un événement au moins 10 fois plus important que ceux des années précédentes en raison du financement supplémentaire, en attirant un plus grand nombre de visiteurs au cours d'une série d'événements clés et en embauchant plus de 20 employés à temps plein.

Question d'évaluation : Comment et dans quelle mesure les Canadiens ont-ils bénéficié des investissements de Canada 150 dans des legs concrets durables?
Principale constatation : bon nombre de projets comprenaient une composante de legs. Les incidences les plus durables ont été produites par les projets d'infrastructure publique, bien que les projets à composante de legs culturels étaient les plus communs.

Bien que certains répondants clés aient généralement reconnu que des legs concrets avaient été créés à la suite d'investissements dans Canada 150, les opinions divergeaient quant à leur incidence. Voici des exemples de legs concrets, présentés dans les entrevues et dans les données du SGISC :

- **Expositions et œuvres d'art** (p. ex., murales, installations, sculptures, mosaïques, pièces de théâtre, nouvelles expositions au Centre national des arts, plaques, roches peintes, exposition permanente sur la promenade extérieure, peintures en collaboration qui demeurent avec la communauté autochtone du Nord qui les a créées);
- **Matériel promotionnel** (p. ex., mâts de drapeau, le film de SESQUI);

- **Ressources pédagogiques et numériques** (p. ex., vidéos, matériel pédagogique pour l'enseignement du Cri et du Dakota dans les écoles, livres scolaires traduits en langues autochtones);
- **Matériel autochtone** (p. ex., un grand capteur de rêves qui est maintenant exposé en permanence au Confederation Centre for the Arts, une fontaine retraçant des histoires de création autochtones);
- **Environnement bâti et infrastructure publique** (p. ex., monuments, nouveaux jardins et pavillons, arbres, jardins communautaires, etc.).

De façon plus générale, les données du SGISC indiquent qu'une grande partie des projets incluaient une composante de legs. Plus précisément, 384 projets (69 %) dans 235 communautés comprenaient une composante de legs. De même, 66% des partenaires (n=27) ont indiqué que les activités de Canada 150 ont contribué à créer des legs concrets dans une mesure modérée ou considérable; et 69% des bénéficiaires de financement (n=172) ont fait remarquer que leur projet a laissé un legs concret durable. On a demandé aux bénéficiaires de financement qui ont déclaré un legs de leur projet quel type de legs avait été créé. Les plus courants étaient semblables à ceux qui ont été soulevés dans les entrevues : sites Web ou applications (22 %); film, vidéo, archive vidéo (16 %); plaque (16 %); murale (12 %); exposition, événement ou programme durables ou récurrents (11 %). Une liste plus complète des réponses est présentée dans le tableau ci-dessous.

Tableau 16 : Type de legs concret auquel votre projet a contribué ou réalisé (d'après la question 26 du sondage auprès des bénéficiaires de financement)

Exemples fournis par les bénéficiaires de financement	Nombre de réponses (n=119)	Pourcentage de réponses
Site Web, application	26	22 %
Film, vidéo, archive vidéo	19	16 %
Plaque	19	16 %
Murale	14	12 %
Exposition, événement ou programme durables ou récurrents	13	11 %
Photographies, exposition de photos	11	9 %
Environnement bâti (p. ex., bâtiment, terrain de jeux, place publique)	10	8 %
Monument, statue	9	8 %
Art public, installation artistique	8	7 %
Preuves documentaires archivées, artefacts et archives numériques	6	5 %
Œuvre artisanale traditionnelle	6	5 %
Livre publié, document	5	4 %
Art commandé (p. ex., peinture, musique)	4	3 %
Arbres commémoratifs plantés	4	3 %
Panneau, bannière, affiche (p. ex., sur un lieu historique)	3	3 %
Art que les participants pouvaient garder	3	3 %
Autre	5	4 %
Aucune réponse	1	1 %

Remarque : Les répondants pouvaient fournir plus d'une réponse; les totaux peuvent représenter plus de 100 %.

Les principales croyances des répondants quant aux avantages de ces investissements sont étroitement reliées aux types de legs concrets. Ainsi, l'environnement bâti et l'infrastructure publique ont été considérés comme ayant les legs les plus durables et comme présentant les plus grands avantages pour leurs communautés. Les expositions et les œuvres d'art, quant à elles, ont été jugées comme ayant contribué à un legs positif pour au moins plusieurs années, en particulier dans les cas où des expositions permanentes ou des installations artistiques ont été créées.

Quelques représentants de PCH et partenaires ont fait remarquer qu'il y avait moins de legs et qu'ils étaient plus petits que prévu. Ils ont attribué cela aux retards causés par le changement des priorités gouvernementales et au fait que le Secrétariat n'a pas été créé assez tôt. La hâte subséquente pour approuver des projets n'a pas permis de solliciter, de concevoir et d'appuyer suffisamment les projets qui auraient eu cette incidence. Une plus grande partie des fonds a plutôt soutenu des célébrations ponctuelles sans legs concrets. Les partenaires ont indiqué que les ministères et organismes fédéraux ont participé en utilisant leurs ressources existantes, ce qui a été déterminé comme étant rentable. Toutefois, comme il n'y avait pas de fonds supplémentaires, les partenaires ne pouvaient pas financer des projets à composante de legs plus importants.

Les projets financés par le Fonds communautaire des FCC pour le 150e anniversaire du Canada et les microsubventions comprenaient également une grande variété de composantes de legs. Dans le cas du Fonds communautaire des FCC pour le 150e anniversaire du Canada, certains exemples de composantes de legs sont les suivants :

- les legs physiques, tels qu'une exposition dans un musée, une plaque, un mât de drapeau, un jardin communautaire ou un terrain de jeux revitalisé;
- de nouveaux programmes, projets ou initiatives lancés en 2017 et destinés à être des événements récurrents ou à bénéficier d'un appui communautaire continu;
- des projets éducatifs qui ont permis aux communautés de mieux être outillées pour répondre aux préoccupations locales;
- de nouveaux liens et de nouvelles relations entre les membres de la communauté.

De même, 17 événements phares de la Journée du patinage ont été organisés en partenariat avec des fournisseurs d'équipement dans le but de créer une banque de patins pour chaque emplacement. De l'équipement de patinage a été laissé dans les communautés afin que les participants à d'autres événements ou activités en profitent.

Question d'évaluation : Y a-t-il des résultats inattendus (positifs ou négatifs) associés à Canada 150?
Principale constatation : des résultats inattendus associés à Canada 150 comprenaient un niveau d'intérêt et un profil plus élevés que prévu pour les activités de Canada 150, les dialogues et les échanges significatifs; la création de nouveaux partenariats; des occasions de discussion générées par une certaine résistance autochtone à Canada 150 en tant que célébration qui a favorisé les

conversations sur la réconciliation; et l'élaboration des capacités dans divers organismes (à la fois les bénéficiaires de financement et les organismes de microsubvention).

Le sondage auprès des bénéficiaires de financement (n=172) offre des renseignements sur les résultats inattendus des projets financés par Canada 150. Seulement 37 % des répondants ont signalé des incidences imprévues à leurs projets. Interrogés sur le type d'incidence imprévue, près des trois quarts (73 %) ont relevé une incidence culturelle imprévue; plus de la moitié a déclaré des incidences sociales imprévues (58 %); et un tiers a fait état d'incidences économiques imprévues. On a également demandé aux bénéficiaires de décrire la nature de ces incidences. Les plus fréquentes réponses (25%) étaient la participation, le niveau d'intérêt ou l'atteinte du dépassement des attentes; et pour 21%, le dialogue et des échanges significatifs entre différents groupes. Une liste plus complète de la nature des incidences est présentée au tableau 17.

Tableau 17 : Nature des incidences imprévues (question 24 du sondage auprès des bénéficiaires de financement)

Exemples fournis par les bénéficiaires de financement	Nombre de réponses (n=63)	Pourcentage de réponses
Participation, niveau d'intérêt ou atteinte du dépassement des attentes (jeunes, peuples autochtones, etc.)	16	25 %
Favoriser le dialogue et des échanges significatifs entre différents groupes	13	21 %
Visibilité accrue pour l'organisation ou le site, visites de représentants élus	12	19 %
Activité ou événement répété en raison de sa popularité	10	16 %
Continuer à travailler avec certains des partenaires ou collaborateurs	10	16 %
Incidence durable sur les participants, dépassant les attentes	5	8 %
L'esprit communautaire a dépassé les attentes	4	6 %
Approfondissement de la compréhension de l'histoire, du patrimoine ou des traditions autochtones	3	5 %
Renforcement de la réconciliation	3	5 %
Meilleure connaissance des possibilités et des services locaux, réduction de l'isolement ou de la marginalisation	3	5 %
Mise en évidence de la culture autochtone	2	3 %
Fardeau administratif et retards, coûts supplémentaires	2	3 %
Opposition ou non-participation des peuples ou communautés autochtones	2	3 %
Sensibilisation accrue à l'intendance environnementale	2	3 %
Autre	1	2 %
Aucune réponse	4	6 %

Remarque : Les répondants pouvaient fournir plus d'une réponse; les totaux peuvent représenter plus de 100 %.

Les entrevues et l'étude de cas du Fonds communautaire pour le 150e anniversaire du Canada comprenaient une discussion plus détaillée sur les résultats inattendus de Canada 150.

Niveau d'intérêt et profil des activités de Canada 150

Comme dans le sondage, le résultat inattendu le plus souvent mentionné par certains répondants clés de tous les groupes d'intervenants était le grand niveau d'intérêt que le grand public, des organismes bénéficiaires et même des publications internationales ont accordé aux activités de Canada 150. Les répondants clés qui ont parlé de ce résultat l'ont perçu de façon positive, surtout lorsque cet intérêt provenait d'organismes, de groupes ou d'initiatives qui ne présentaient habituellement pas de demande ou qui ne recevaient pas de financement fédéral (p. ex., les écoles).

De même, les partenaires et les bénéficiaires ont indiqué que leurs activités ou organisations avaient des profils plus élevés que prévu. Par exemple, PCH a publié sur son site Web les vignettes « En ce jour... dans l'histoire du Canada » de Bibliothèque et Archives Canada et ces vignettes ont été responsables de la moitié du trafic reçu sur le Web. La plupart des partenaires et des récipiendaires ont dit être agréablement surpris de voir à quel point leurs initiatives ont été bien accueillies par le public, y compris les affiches Canada en 3D, les tulipes Canada 150 et les spectacles d'artistes autochtones.

Nouveaux partenariats

De nombreux répondants clés ont cité la création de nouveaux partenariats comme un résultat positif et ont souligné que ces relations étaient l'un des legs les plus précieux de Canada 150. Plus de discussions sur les partenariats durables qui ont été créés ont été présentées précédemment dans le présent rapport (section 4.2, Engagement – Partenariats).

Réconciliation

Certains des résultats imprévus signalés dans le sondage auprès des bénéficiaires comprenaient des résultats positifs liés à la réconciliation et aux cultures autochtones, comme la promotion du dialogue entre les groupes; la réconciliation renforcée; et l'approfondissement de la compréhension des traditions autochtones.

Les répondants clés de la plupart des groupes d'intervenants (représentants de PCH, partenaires, intervenants, bénéficiaires de financement) ont mis en évidence l'opposition à Canada 150, qui, du point de vue de certains Autochtones et d'autres groupes, mettait l'accent sur la présentation du 150e anniversaire de la Confédération comme une célébration ou une histoire positive, malgré les thèmes plus généraux « Participer, célébrer et explorer » qui ont été retenus. Quelques répondants clés ont estimé que la résistance des Autochtones offrait une occasion de faire connaître un problème important et qu'elle a forcé les Canadiens non autochtones à réfléchir sur le traitement historique et continu de leur pays à l'égard de ses peuples autochtones. De même, les répondants clés ont apprécié le fait que PCH ait financé des projets qui contestaient l'idée même de Canada 150 et qui permettaient que les événements soient des espaces contestés. Bien que quelques répondants clés aient fait

remarquer que ce résultat était en grande partie un résultat négatif de Canada 150, certains d'entre eux ont exprimé qu'ils concevaient ce thème comme une occasion d'y réfléchir.

Développement de la capacité

La plupart des répondants clés ont souligné que le renforcement des capacités était un résultat positif inattendu à presque tous les niveaux de l'initiative. Par exemple, les organisations bénéficiaires ont mentionné avoir développé une plus grande expertise dans les domaines suivants : coordination, gestion et hébergement des événements; prestation d'exposés; élaboration de propositions de financement; participation des dignitaires ou des intervenants locaux concernés; prévision des défis et des stratégies d'atténuation pour les événements futurs; et formation du personnel en conséquence.

Les partenaires ont noté que l'expérience leur a donné une meilleure idée de la façon de planifier leurs activités à l'avenir. Après avoir rempli les demandes de subventions, s'être ajusté aux priorités organisationnelles pour faire état des quatre domaines de politique, collaboré avec de nouveaux partenaires et planifié une telle initiative, bon nombre d'organisations sont maintenant mieux outillées pour servir leurs communautés sur une base continue et pour coordonner des initiatives futures. La capacité a même été développée au sein du gouvernement fédéral.

Le développement de la capacité dans le secteur philanthropique s'est également avéré un résultat inattendu important du Fonds communautaire des FCC pour le 150e anniversaire du Canada, y compris les fondations communautaires individuelles et les bénéficiaires de subventions.

Question d'évaluation : Dans quelle mesure Canada 150 a-t-il rassemblé les Canadiens en participant à des événements majeurs, à des projets communautaires et à des projets Signature?
Principale constatation : Canada 150 et les projets qui ont été financés sont généralement considérés comme ayant rassemblé les Canadiens grâce, entre autres, à la conception délibérément inclusive d'événements, à la diversité des artistes et des participants.

On a demandé aux partenaires et aux bénéficiaires de financement dans quelle mesure leurs projets rassemblaient les Canadiens. Dans les deux cas, il y a eu un sentiment solide que les projets contribuaient à ce résultat, 88 % des partenaires (n=27) déclarant que leurs projets rassemblaient les Canadiens dans une large mesure ou dans une mesure modérée; et 93 % des bénéficiaires de financement (n=172) déclarant qu'ils sont tout à fait d'accord ou plutôt d'accord que leur projet a réuni les Canadiens. On a ensuite demandé à ces bénéficiaires de financement comment leurs projets contribuaient à ce résultat. Leurs réponses sont présentées dans le tableau suivant.

Tableau 18: Comment les projets ont-ils rassemblé les Canadiens (d'après la question 11 du sondage auprès des bénéficiaires de financement)

Exemples fournis par les bénéficiaires de financement	Nombre de répondants (n=160)	Pourcentage des répondants
Conception inclusive (c.-à-d., inclusion intentionnelle de diverses cultures dans l'activité, la célébration, l'événement)	40	25 %
L'événement a attiré de multiples segments de la société	30	16 %
Le divertissement ou les spectacles reflétaient divers peuples ou cultures	29	18 %
Activités de création collective (p. ex., peinture d'une murale communautaire)	25	16 %
Activités d'apprentissage ou d'éducation en groupe (p. ex., ateliers, échange d'idées)	16	10 %
Événement ayant attiré de nouveaux publics (externes à la communauté)	16	10 %
Événement ayant rassemblé un grand nombre de personnes en un seul endroit	13	8 %
Meilleure compréhension de la culture et de l'histoire autochtones	12	8 %
Art et culture mis en valeur localement et en ligne	9	6 %
Événement gratuit afin d'encourager la participation de tous les segments de la société	9	6 %
Expositions et spectacles offerts partout au Canada	8	5 %
Événement axé sur l'identité et les valeurs canadiennes communes	6	4 %
Meilleure compréhension des autres cultures	5	3 %
Autre	5	3 %
Aucune réponse	20	13 %

Remarque : Les répondants pouvaient fournir plus d'une réponse; les totaux peuvent représenter plus de 100 %.

4.3. Efficience

4.3.1. Efficience dans la prestation et rentabilité

Question d'évaluation : Dans quelle mesure le programme Canada 150 a-t-il été exécuté de façon efficiente et rentable (y compris le Fonds Canada 150, le Programme des célébrations et commémorations, la Direction générale des événements majeurs, des commémorations et de l'expérience de la capitale [DGEMCEC] de PCH, des Communications et des régions)? Dans quelle mesure le SF a-t-il été efficient et rentable dans ses opérations?
Principale constatation : les partenaires et les intervenants conviennent que l'initiative Canada 150 a été bien planifiée et qu'elle a été exécutée de façon efficiente, que le SF a été efficient et réactif, mais qu'il aurait pu y avoir une meilleure coordination avec les provinces, les territoires et d'autres partenaires potentiels dans l'ensemble du pays. Le total des dépenses réelles pour l'initiative était inférieur à celui qui avait été prévu, et les cadres supérieurs et les fonctionnaires de PCH ont indiqué que l'initiative était très rentable. La participation des ministères et organismes fédéraux à partir de leurs ressources existantes et le besoin de partage des coûts des projets du Fonds Canada 150 (bailleurs de fonds multiples) ont tous les deux été des aspects considérés comme rentables. Plus de trois ans de planification auraient facilité la mise en œuvre. Des ressources supplémentaires au sein de PCH auraient aidé à gérer la charge de travail et auraient réduit les heures supplémentaires pour le personnel, et une meilleure répartition de la charge de travail entre l'administration centrale et les bureaux régionaux aurait probablement encore plus amélioré l'efficacité. Le processus de demande et d'examen des projets communautaires aurait pu être simplifié, notamment en déléguant aux directeurs généraux et aux directeurs exécutifs régionaux des pouvoirs ministériels pour des subventions et contributions plus modestes, conformément à la pratique actuelle concernant la plupart des subventions et contributions (de moins de 75 000 $ en 2016 pour la plupart des programmes).

Efficience dans la prestation

Malgré des retards dans la prise de décisions, les partenaires et les intervenants conviennent que l'initiative Canada 150 a été bien planifiée et qu'elle a été exécutée de manière efficiente, que le SF a été efficient et réactif et qu'il a fourni des lignes directrices claires. Toutefois, il aurait pu y avoir une meilleure coordination avec les provinces, les territoires et d'autres partenaires potentiels dans l'ensemble du pays pour les conscientiser et assurer leur engagement envers Canada 150.

Certains cadres supérieurs de PCH ont indiqué que la planification a commencé tardivement pour une initiative de cette envergure; le délai de trois ans était difficile et il a créé une charge de travail très élevée pour les gestionnaires et le personnel de PCH. Des ressources supplémentaires au sein de PCH

auraient aidé à gérer la charge de travail et à réduire les heures supplémentaires pour le personnel existant, en particulier au sein de l'équipe des projets spéciaux du PCC.

Tableau 19 : Temps supplémentaire pour 2015-2016 à 2017-2018

	SF – # d'employés	SF – # de jours	PCH – # d'employés	PCH – # de jours
2015-2016	23	53,3	1 404	2381,55
2016-2017	22	58	1 306	2420,78
2017-2018	29	120,6	2 053	3992,32
TOTAL	**74**	**231,93**	**4 763**	**8794,65**

Tableau 20 : Temps supplémentaire payé pour 2015-2016 à 2017-2018

	SF – # d'employés	SF – montants ($)	PCH – # d'employés	PCH – # montants ($)
2015-2016	5	13 185 $	713	967 699 $
2016-2017	20	68 700 $	746	1 292 960 $
2017-2018	17	26 101 $	972	1 638 430 $
TOTAL	**42**	**107 986 $**	**2431**	**3 899 089 $**

Comme le montrent les tableaux 19 et 20 ci-dessus, entre 2015-2016 et 2016-2017, le nombre total d'heures supplémentaires réclamées par le SF a augmenté, bien que les montants réclamés (jours ou argent) par le personnel du SF aient peu changé, et soient restés légèrement supérieurs aux montants moyens réclamés par l'ensemble du personnel de PCH.

En 2017-2018, le montant total des heures supplémentaires réclamées par l'ensemble du personnel de PCH a augmenté. Parmi les employés du SF qui ont réclamé des heures supplémentaires en 2017-2018, la demande moyenne était de quatre jours par personne (par rapport à l'ensemble du personnel de PCH qui a réclamé une moyenne de 1,9 jours par personne), et une moyenne de 2 571 $ par personne (par rapport à l'ensemble de PCH qui a réclamé une moyenne de 1 603 $ par personne). Cette analyse peut sous-estimer la quantité d'efforts entrepris par le personnel de Canada 150. Comme partagé par un cadre supérieur, les heures supplémentaires ont souvent été compensées en temps de manière informelle.

Parmi les partenaires, certains conviennent que la planification a commencé tardivement et qu'une planification plus précoce aurait facilité la mise en œuvre et aurait pu également améliorer la rentabilité (ils n'ont pas précisé de quelle manière). Dans l'ensemble, les organisations partenaires ont fait état d'une expérience positive de collaboration avec PCH et de succès spécifiques de projets. Toutefois, ils ont également indiqué que, s'ils avaient été contactés ou approuvés plus tôt, la planification et la

prestation auraient été moins difficiles. Cela était particulièrement vrai pour les personnes impliquées dans des projets plus importants, tels que les projets Signature.

Selon les responsables de PCH, les intervenants, les partenaires ainsi que les bénéficiaires, le changement de gouvernement à la fin de l'année 2015 a entraîné un changement de priorités, des retards dans l'exécution et, en fin de compte, a été préjudiciable à l'efficience. L'assignation a été abandonnée en août 2015 et, selon certains informateurs clés, une mise en attente a duré jusqu'en juin 2016. Les décisions de financement ont été retardées, et plusieurs demandes soumises pendant cette période ont été rejetées parce qu'elles n'étaient pas alignées avec les nouvelles priorités, ce qui a amené certains à soumettre leur demande à nouveau, et d'autres à les abandonner. Les fonctionnaires de PCH et les demandeurs de financement ont également indiqué un manque de capacité, de temps et de ressources pour élaborer des demandes de financement solides, pour solliciter des demandes de communautés sous-représentées, pour travailler avec les demandeurs afin de renforcer leurs propositions, puis pour les aider à établir des liens avec des partenaires potentiels.

Les représentants de PCH ont également indiqué qu'une meilleure répartition de la charge de travail entre le siège social et les bureaux régionaux aurait probablement permis de consacrer plus de temps à informer les demandeurs et à travailler avec eux, à évaluer les demandes et à formuler des recommandations. Au départ, il était prévu d'affecter deux équivalents temps plein (ETP) par bureau régional pour Canada 150 et de répartir le travail de façon égale entre les équipes régionales. En fait, le Ministère a plutôt innové en redistribuant la charge de travail associée aux demandes entre les régions (elles n'étaient pas nécessairement traitées d'où elles provenaient), afin de réaliser des économies et d'éviter les partis pris. Toutefois, les représentants interrogés ont indiqué que cela n'a pas fonctionné comme prévu. Certains bureaux régionaux ont été confrontés à une demande plus importante et ont été débordés[25], mais une redistribution limitée du travail a été possible en raison des limitations du logiciel SGISC. Une autorité centrale aurait été utile pour redistribuer la charge de travail et les ressources à mesure que la demande augmentait dans certaines parties du pays. En outre, les informateurs clés de PCH ont indiqué que la publication des décisions de financement par lots était particulièrement lourde pour les petits bureaux régionaux qui étaient inondés de demandes de suivi immédiatement après la publication d'une décision.

Les cadres supérieurs et autres représentants de PCH ont indiqué que s'il y avait eu une délégation de pouvoir en dessous du niveau ministériel pour le Fonds Canada 150, cela aurait amélioré la rapidité d'exécution et l'efficacité globale. En 2016, le pouvoir ministériel a été délégué aux directeurs généraux et aux directeurs exécutifs régionaux pour les décisions relatives aux subventions et aux contributions (de moins de 75 000 $ en 2016 pour la plupart des programmes). Toutefois, cela ne s'appliquait pas au Fonds Canada 150, les décisions et la notification des décisions pouvaient être annoncées des mois

[25] Un gestionnaire de programme a déclaré que le nombre d'ETP dans chaque bureau régional était insuffisant par rapport au volume de demandes, et qu'il aurait dû atteindre 6 ETP dans les régions du Québec et de l'Ontario.

après la date de demande. Le processus d'approbation centralisé a eu un impact sur la prestation et a retardé la mise en œuvre des projets financés.

Rentabilité

Une majorité de cadres supérieurs et de représentants de PCH ont indiqué que, selon eux, l'initiative Canada 150 était très rentable. Ils ont indiqué que les coûts étaient relativement faibles puisque l'initiative reposait sur un secrétariat de coordination assez petit et sur des programmes existants. Le financement total prévu pour les exercices 2015-2016 à 2018-2019 s'élevait à 210 millions de dollars, auxquels s'ajoutaient 17,4 millions de dollars provenant de fonds existants, soit un total de 227,4 millions de dollars. Selon les informations de la Direction générale de la gestion financière de PCH, les dépenses réelles totales se sont élevées à 237,1 millions de dollars, dont 28,7 millions de dollars (soit 12,11 %) pour le fonctionnement, l'entretien et les salaires pendant cette période.

Le tableau 21 décrit les dépenses prévues au budget par rapport aux dépenses réelles pour le SF.

Tableau 21 : Dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles pour le SF de Canada 150, exercices 2014-2015 à 2018-2019

Exercice	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Écart
2014-2015	678 721 $	609 215 $	69 506 $
2015-2016	3 306 782 $	3 198 742 $	107 095 $
2016-2017	6 097 $, 096	5 868 298 $	228 089 $
2017-2018	3 986 317 $	3 727 648 $	258 668 $
2018-2019	708 689 $	605 338 $	103 351 $
Total	**14 777 605 $**	**14 009 241 $**	**766 709 $**

Source : (Patrimoine canadien, 2019)

Les rapports d'évaluation d'autres secrétariats de PCH et le rapport final sur le Secrétariat du 375e anniversaire de Montréal fournissent un point de comparaison entre des initiatives semblables en ce qui a trait au coût d'administration :

Jeux panaméricains et parapanaméricains de 2015 : Le gouvernement du Canada s'est engagé à investir 500 millions de dollars pour appuyer les Jeux panaméricains et parapanaméricains de 2015 pour l'infrastructure sportive, le legs des Jeux de 2015, les services fédéraux essentiels, la stratégie culturelle fédérale et la préparation d'Équipe Canada. Le SF, structuré au sein du Programme d'accueil et de la Division du SF de PCH, a géré l'investissement fédéral. Le budget du SF pour 2011-2012 à 2015-2016 s'élevait à 9,47 millions de dollars (salaires, exploitation, avantages sociaux et locaux), soit un peu moins de 2 % de l'investissement fédéral total de 500 millions de dollars.

Commémoration du bicentenaire de la Guerre de 1812 : Le SF pour le bicentenaire de la Guerre de 1812, situé au sein de PCH, a administré le Fonds de commémoration de 1812 chiffré à 11,5 millions de

dollars pour des projets communautaires du bicentenaire. Un total de 1,8 million de dollars a été alloué à la coordination et à la gestion fédérales du SF, ce qui représente 14 % du total des fonds, en plus des 11,5 millions de dollars du Fonds de commémoration.

375e anniversaire de Montréal : La célébration du 375e anniversaire de Montréal a coûté au total 107 millions de dollars, dont 6,3 millions de dollars ou 6 % consacrés à son administration.

Cette comparaison semble indiquer que la proportion des dépenses attribuées au SF n'était pas rare parmi les quelques initiatives comparables.

Les partenaires ont estimé que le besoin de partager les coûts des projets du Fonds Canada 150 (bailleurs de fonds multiples) était un moyen d'être rentable et qu'il permettait d'accroître l'élan et la capacité des organismes bénéficiaires. Cela dit, 11 des 40 projets Signature n'ont pas atteint les objectifs fixés pour un financement supplémentaire. Les partenaires ont également indiqué que, compte tenu du fait que la plupart des ministères et organismes fédéraux ont participé aux activités de Canada 150 ou en ont financé à partir de leurs ressources existantes, ces activités étaient très rentables.

4.3.2. Optimisation des ressources

Question d'évaluation : Dans quelle mesure les ressources de Canada 150 ont-elles été optimisées tout en maintenant la quantité, la qualité et la rapidité d'exécution appropriées?
Principale constatation : l'initiative a largement atteint ses objectifs en matière de nombre de communautés participantes et du nombre de participants. Les fonds inutilisés ont été reportés aux exercices suivants et un solde de 4,4 millions de dollars a été réinvesti. Les processus établis et les outils élaborés pour le Fonds Canada 150 ont contribué à une utilisation rentable des ressources, en ce qui a trait aux demandes, au tri et aux recommandations. Canada 150 a utilisé un montant inférieur à ce qui a été prévu au budget et les fonds restants ont été affectés aux fonds du legs.

Soulignant le niveau d'intérêt élevé dans le Fonds Canada 150, 818 millions de dollars au total ont été demandés. Plus de 250 millions de dollars ont été recommandés et un peu plus de 195 millions de dollars ont été alloués. Les tableaux 22 à 24 présentent une ventilation du financement par région pour le financement des projets Signature, des événements majeurs et des projets communautaires.

Tableau 22 : Financement de projets communautaires (y compris la Journée du patinage) : demandé comparativement à recommandé et approuvé (en milliers de dollars)

Région	Montant demandé dans les demandes de financement (en milliers de dollars)	Montant demandé dans les demandes de financement (%)	Recommandé pour un financement (en milliers de dollars)	Recommandé pour un financement (%)	Approuvé pour un financement (en milliers de dollars)	Approuvé pour un financement (%)
Ouest	128 912 $	19 %	24 645 $	18 %	13 638 $	16 %
Prairies et Nord	35 704 $	5 %	9 079 $	6 %	7 723 $	9 %
Ontario	278 591 $	41 %	52 092 $	37 %	32 950 $	38 %
Québec	193 133 $	28 %	43 415 $	31 %	23 314 $	27 %
Atlantique	47 555 $	7 %	11 489 $	8 %	8 572 $	10 %
Toutes les régions	**683 897 $**	**100 %**	**140 722 $**	**100 %**	**86 198 $**	**100 %**

Remarque 1 : La région de l'Ouest comprend la Colombie-Britannique, l'Alberta et le Yukon. Les Prairies et le Nord comprennent la Saskatchewan, le Manitoba, les Territoires du Nord-Ouest et le Nunavut.

Remarque 2 : Il est possible que le total de la colonne du pourcentage ne corresponde pas à 100 % en raison de l'arrondissement.

Source : Patrimoine canadien. (2019e, juillet 2019). Téléchargement des données d'administration des subventions et contributions (SGISC).

Tableau 23 : Projets Signature : demandé comparativement à recommandé et approuvé (en milliers de dollars)

Région	Montant demandé dans les demandes de financement (en milliers de dollars)	Montant demandé dans les demandes de financement (%)	Recommandé pour un financement (en milliers de dollars)	Recommandé pour un financement (%)	Approuvé pour un financement (en milliers de dollars)	Approuvé pour un financement (%)
Ouest	6 047 $	6 %	5 996 $	8 %	5 996 $	8 %
Prairies et Nord	1 025 $	1 %	1 025 $	1 %	1 025 $	1 %
Ontario	64 697 $	69 %	48 768 $	64 %	48 768 $	64 %
Québec	19 454 $	21 %	19 409 $	25 %	19 409 $	25 %
Atlantique	2 318 $	2 %	1 500 $	2 %	1 500 $	2 %
Toutes les régions	**93 542 $**	**100 %**	**76 700 $**	**100 %**	**76 700 $**	**100 %**

Remarque 1 : La région de l'Ouest comprend la Colombie-Britannique, l'Alberta et le Yukon. Les Prairies et le Nord comprennent la Saskatchewan, le Manitoba, les Territoires du Nord-Ouest et le Nunavut.
Remarque 2 : Il est possible que le total de la colonne du pourcentage ne corresponde pas à 100 % en raison de l'arrondissement.
Remarque 3 : Les projets Signature étaient d'envergure pancanadienne.
Source : Patrimoine canadien. (2019e, juillet 2019). Téléchargement des données d'administration des subventions et contributions (SGISC).

Tableau 24 : Financement de grands projets (y compris la Journée de la Fête nationale des Acadiens) : demandé comparativement à recommandé et approuvé (en milliers de dollars)

Région	Montant demandé dans les demandes de financement (en milliers de dollars)	Montant demandé dans les demandes de financement (%)	Recommandé pour un financement (en milliers de dollars)	Recommandé pour un financement (%)	Approuvé pour un financement (en milliers de dollars)	Approuvé pour un financement (%)
Ouest	4 600 $	14 %	4 465 $	14 %	4 465 $	14 %
Prairies et Nord	4 482 $	13 %	4 482 $	14 %	4 482 $	14 %
Ontario	16 362 $	48 %	16 362 $	50 %	16 362 $	50 %
Québec	5 799 $	17 %	5 099 $	16 %	5 099 $	16 %
Atlantique	2 558 $	8 %	2 475 $	8 %	2 475 $	8 %
Toutes les régions	**33 802 $**	**100 %**	**32 886 $**	**100 %**	**32 886 $**	**100 %**

Remarque 1 : La région de l'Ouest comprend la Colombie-Britannique, l'Alberta et le Yukon. Les Prairies et le Nord comprennent la Saskatchewan, le Manitoba, les Territoires du Nord-Ouest et le Nunavut.
Remarque 2 : Il est possible que le total de la colonne du pourcentage ne corresponde pas à 100 % en raison de l'arrondissement.
Source : Patrimoine canadien. (2019e, juillet 2019). Téléchargement des données d'administration des subventions et contributions (SGISC).

Le tableau 25 présente les fonds alloués et les fonds approuvés pour les trois volets de projet (subventions et contributions au crédit 5 seulement), annuellement de 2015-2016 à 2017-2018, ainsi que le total des fonds alloués et approuvés pour les projets et le solde général pour la période de trois ans. Bien que les fonds approuvés pour les projets étaient nettement inférieurs aux fonds alloués en 2015-2016, les fonds ont été reportés au cours des années suivantes, de sorte que les fonds globaux approuvés pour les projets étaient inférieurs de 2,5 millions de dollars aux fonds alloués. Les fonds remis s'élevaient à 1,9 million de dollars, ce qui donne un solde de 4,4 millions de dollars (soit 2,5 millions de dollars et 1,9 million de dollars). Sur ces 4,4 millions de dollars, 2 millions ont été alloués à la Fondation de legs pour l'Arctique de Canada 150 et le reste a été réaffecté aux legs de Canada 150 ou à d'autres programmes du Ministère.

Tableau 25 : Fonds de projet du crédit 5 de Canada 150 alloués et approuvés, de 2015-2016 à 2017-2018 (en milliers de dollars)

Catégorie	Alloué en 2015-2016	Approuvé en 2015-2016	Alloué en 2016-2017	Approuvé en 2016-2017	Alloué en 2017-2018	Approuvé en 2017-2018	Total alloué	Total approuvé	Solde total
Projets Signature	10 755 $	12 755 $	25 550 $	32 347 $	35 250 $	29 925 $	71 555 $	75 087 $	-3 531 $
Événements majeurs	-	-	11 415 $	8 424 $	17 217 $	21 013 $	28 632 $	29 841 $	-1 209 $
Projets communautaires	12 000 $	500 $	38 367 $	32 657 $	44 751 $	54 727 $	95 118 $	87 884 $	7 233 $
Total	**22 755 $**	**13 255 $**	**75 332 $**	**73 428 $**	**97 218 $**	**105 665 $**	**195 305 $**	**192 812 $**	**2 493 $**

Source : (Patrimoine canadien, 2018 c).

L'attribution initiale approximative de fonds aux niveaux national et régional, fondée sur la part de la population, a fait en sorte que certaines régions étaient dépassées par les demandes pour obtenir la part du lion. Par exemple, 64 % du financement accordé à des projets pancanadiens Signature a été accordé en Ontario. Le reste du financement, fourni à des projets majeurs et communautaires, a été accordé de sorte que toutes les régions ont reçu un montant presque par habitant (selon le Recensement de 2016) et que certaines régions dont les populations sont plus petites (régions de l'Atlantique et des Prairies et du Nord) ont reçu plus que le financement par habitant.

En ce qui concerne le Fonds, les répondants clés ont indiqué que les processus contribuaient à une utilisation efficiente des ressources, en ce qui concerne les demandes, le tri et les recommandations. De nombreux outils ont également été élaborés spécifiquement pour le Fonds Canada 150 : les modalités du Fonds, les lignes directrices et les formulaires de demande pour les demandeurs, les gabarits d'accord de contribution, le formulaire d'approbation ministériel (pour l'administration centrale et tous les bureaux régionaux), le plan de visibilité, le gabarit de planification à l'intention des bénéficiaires concernant l'intégration des deux langues officielles, la stratégie de mesure du rendement, et les gabarits de rapports sur les résultats et les rapports financiers.

Les répondants clés de PCH et des organismes partenaires étaient divisés quant à savoir si les ressources consacrées à l'initiative Canada 150 et à la gestion des subventions et des contributions du Fonds empêchaient ou non la prestation d'autres programmes existants de PCH.

Enfin, selon les répondants clés au sein de PCH et des organismes partenaires, le principal facteur qui a influé sur la rapidité de la prestation des services a été le retard pris dans les décisions de financement du Fonds au Canada 150 à la suite de la période électorale, suivi du changement de gouvernement et des secteurs prioritaires (voir la section 4.3.1 ci-dessus).

4.4. Efficacité de la conception et de la prestation

4.4.1. Prestation efficace par les programmes et les régions

Question d'évaluation : Dans quelle mesure le programme Canada 150 a-t-il été exécuté efficacement par les programmes de PCH (équipe des projets spéciaux du PCC, EMCEC), d'autres programmes (Programmes des langues officielles, Les jeunes s'engagent) et les régions?
Principale constatation : le niveau d'adhésion aux normes de service était très élevé pour le traitement en temps opportun des demandes par rapport au Fonds Canada 150, moins élevé pour l'avis de décisions de financement en 2015-2016. En ce qui concerne la satisfaction à l'égard de la prestation, la satisfaction était élevée aux deux extrémités – les cadres supérieurs de PCH et les bénéficiaires. La date de lancement de Canada 150 a peut-être comprimé la demande, laquelle comprenait un grand nombre de nouveaux candidats qui avaient besoin de soutien entraînant un effet sur les ressources du Secrétariat fédéral. Les problèmes de communication ont entraîné des occasions manquées. Plusieurs autres modèles de prestation ont été proposés.

Respect des normes de service

PCH a établi des normes de service pour le traitement en temps opportun des demandes et l'avis des décisions de financement relatives au Fonds Canada 150. Les demandes qui ont été reconnues dans les 14 jours ont été considérées comme conformes à la norme, tandis qu'un avis de décision de financement dans les 182 jours (26 semaines ou 6 mois) était jugé comme conforme à la norme souhaitée. Entre 2015-2016 et 2017-2018, la réception de presque toutes les demandes (95,5 %) a été confirmée en temps opportun.

Dans l'ensemble, entre 2015-2016 et 2017-2018, la plupart des demandeurs ont reçu un avis de la décision de financement en temps opportun – c'est-à-dire, 2 815 ou 86 % des 3 272 demandes reçues, bien qu'il y ait eu des différences entre les années. En 2015-2016, l'année des élections fédérales, 74,5 % des 436 demandes ont reçu un avis de décision de financement conforme à la norme, avec un temps d'attente moyen de 125 jours. En 2016-2017, 88 % des 2 796 demandes ont reçu des décisions de financement conformes à la norme de service, avec un temps d'attente moyen de 117 jours. En 2017-2018, 100 % des 39 demandes ont reçu un avis conforme à la norme de service, avec un temps d'attente moyen de 39 jours.

Le sondage tenu pour cette évaluation a révélé que les bénéficiaires de financement étaient très satisfaits du Ministère quant à son respect de ses normes de service. En résumé :

- 88 % ont déclaré être plutôt ou très satisfaits de l'avis en temps opportun de la décision de financement pour leurs projets, tandis que 10 % étaient plutôt ou très insatisfaits.
- 95 % ont déclaré être plutôt ou très satisfaits du montant qu'ils ont reçu par rapport au montant

qu'ils ont demandé, et 3 % étaient plutôt ou très insatisfaits.

- 95 % ont déclaré être plutôt ou très satisfaits de la réception des fonds en temps opportun par rapport au moment où ils étaient nécessaires, et 2 % étaient plutôt ou très insatisfaits.
- 96 % ont déclaré être plutôt ou très satisfaits de l'interaction avec l'agent de programme affecté à leur projet, et 1 % étaient plutôt ou très insatisfaits.

Satisfaction à l'égard des aspects de la conception et de la prestation de Canada 150

Le consensus entre les cadres supérieurs et les hauts fonctionnaires de PCH était que, bien que le modèle n'était pas parfait, le SF et les autres programmes de PCH ont livré Canada 150 conformément aux attentes[26]. Dans l'ensemble, les cadres supérieurs étaient d'avis que la conception et la prestation ont été un succès en raison de la structure souple, de tout l'argent alloué ayant été investi, de la bonne répartition thématique et géographique des projets financés et de la répartition appropriée des tâches nationales et régionales. Toutefois, les quelques répondants clés régionaux internes ont indiqué qu'ils avaient parfois du mal à exécuter les programmes et ont signalé un manque de soutien et de communication de la part de l'administration centrale de PCH, une incertitude quant aux rôles et responsabilités des divers programmes participant à l'exécution[27] et à l'insuffisance des ressources pour traiter adéquatement le volume des demandes et des projets. L'une des déclarations la plus souvent citée par les cadres supérieurs et les fonctionnaires de PCH a été que le SF a été mis sur pied relativement tard pour une initiative de cette nature et de cette envergure, et qu'il a été perçu comme ne comportant pas suffisamment de ressources, ce qui a nui à son efficacité. La date de lancement a peut-être comprimé la demande, laquelle comprenait un grand nombre de nouveaux candidats qui avaient besoin de soutien. À l'interne, le taux de roulement des personnes affectées à Canada 150 était élevé, ce qui a entraîné des lacunes dans la mémoire de l'organisation; il aurait fallu utiliser plus largement l'expertise des bureaux régionaux, les renseignements stratégiques et les capacités de prestation; et une meilleure coordination et communication entre le SF et d'autres parties de PCH.

La Stratégie de communication pour Canada 150 a donné lieu à des partenariats avec des franchises sportives, d'importants organismes canadiens et des plateformes de médias sociaux afin de promouvoir la visibilité de la marque et l'engagement. La plus grande partie de la publicité rémunérée était dans les médias sociaux, ce qui a contribué à une portée des médias sociaux de près de quatre milliards de personnes. Les communications ont été jugées comme un enjeu important dans le modèle de prestation de Canada 150. Les cadres supérieurs de PCH ont indiqué que l'initiative Canada 150 était trop vaste et qu'elle avait évolué trop rapidement pour que les communications s'adaptent à l'environnement changeant. En raison de retards ou de lacunes dans les communications, des occasions d'entreprendre

[26] Bien que la question d'évaluation ait porté sur l'efficacité de la prestation par les divers secteurs de programmes de PCH et les bureaux régionaux, les répondants clés ont fait très peu de commentaires au sujet de la participation de certains éléments de PCH, du moins en partie parce que la distinction entre les diverses directions générales et programmes et leurs rôles respectifs n'était pas toujours claire pour eux.

[27] Plusieurs cadres supérieurs ont reconnu qu'un retard dans la précision des rôles et des responsabilités a causé des problèmes pour le personnel de PCH, surtout au début de l'initiative.

des activités spécifiques et d'intégrer des projets plus importants ont été ratées; elles auraient permis de mieux réussir l'initiative de façon générale. Plus précisément, les retards causés par l'attente de l'approbation avant la publication dans les médias sociaux a réduit l'incidence potentielle ou souhaitée et la portée de l'initiative. Les cadres supérieurs de PCH ont également indiqué que ces questions ont eu des incidences négatives sur le personnel participant à l'initiative. Différentes solutions ont été proposées pour les initiatives futures, notamment : donner à la Direction générale des communications plus de ressources, permettre à l'équipe de marketing de PCH d'accéder directement aux comptes de médias sociaux et transférer la gestion des médias sociaux et du marketing à un tiers[28]. De plus, comme la participation du public peut être difficile à engendrer avec de nouveaux produits de marketing et de nouveaux comptes dans les médias sociaux, les solutions proposées comprenaient le travail du gouvernement avec les organisations et les comptes qui ont déjà une portée significative; le marketing d'initiatives qui durent toute l'année, avec des messages cohérents et constants; une plus grande utilisation de la géolocalisation dans les médias sociaux pour informer le public de ce qui se passe dans leur région; permettre et encourager plus de contenu généré par les consommateurs; et de retenir les services d'experts en marketing dès le début afin d'étudier le type de participation qui fonctionnerait bien avec quel public.

En ce qui concerne les organismes bénéficiaires, dans l'ensemble du pays, ces derniers ont exprimé un niveau très élevé de satisfaction à l'égard des agents de programme régionaux de PCH[29]. Ces agents de programme ont été qualifiés de bien informés, patients et compréhensifs. Lorsque des problèmes ont surgi (p. ex., le besoin de modifier les accords de contribution ou de corriger les écarts dans les données déclarées), il a été jugé que les agents de programme étaient flexibles et utiles. Les communications avec les agents de programme ont été jugées professionnelles, opportunes et claires. Les organismes bénéficiaires ont indiqué que le processus de demande était simple, relativement facile et, dans les cas où les demandeurs avaient des questions, les réponses qu'ils avaient reçues de PCH étaient utiles et en temps voulu.

Quelques-uns des partenaires interrogés ont indiqué des leçons en ce qui concerne la prestation, et quelques autres ont été tirées d'entrevues avec des partenaires. Les principaux points soulevés par les partenaires étaient les suivants :

- Il aurait fallu plus de temps pour la planification et la mise en œuvre;
- Des ressources affectées au projet sont requises pour une telle initiative (contrairement à des ressources prêtées);
- La visibilité et/ou la promotion de l'investissement fédéral ont posé des problèmes;
- Afin de réaliser une incidence à plus long terme de l'investissement fédéral, il faut appuyer les

[28] Cette dernière option pourrait soulever des questions, car le gouvernement du Canada doit se conformer à des politiques précises, notamment la *Politique sur les communications* du gouvernement du Canada et la *Directive sur la gestion des communications*).

[29] Les répondants clés ont été choisis au hasard parmi les organisations qui ont réussi à obtenir un financement, et les candidats non retenus n'ont pas été inclus dans cette ligne de preuve.

projets ayant des aspects concrets de legs;

- Il faut veiller davantage à élaborer du matériel publicitaire et de marchandisage responsable sur le plan écologique, tout particulièrement puisque le respect de l'environnement est un domaine politique prioritaire.

Suggestions pour d'autres modèles de prestation

Voici les points de vue exprimés par les répondants clés (cadres supérieurs, fonctionnaires et partenaires), ainsi que ceux recueillis au cours des études de cas et du sondage auprès des partenaires, au sujet des améliorations à apporter à la prestation des services et des solutions de rechange en matière de conception.

Des points de vue divergents ont été exprimés quant à la structure organisationnelle, à savoir s'il est préférable d'établir un secrétariat indépendant externe à PCH (mais au sein du gouvernement du Canada) qui gère l'initiative avec son propre personnel; une structure de secrétariat réservée, qui reste au sein du Ministère, avec son propre personnel, comme les communications et le Web; ou, comme c'était effectivement le cas, une équipe de secrétariat relativement petite au sein du Ministère, en s'appuyant sur les ressources de plusieurs autres directions générales et bureaux régionaux, selon les besoins. Deux options ont été recommandées à maintes reprises comme solutions de rechange. La première option était un secrétariat indépendant, semblable à ce qui a été fait pour les Jeux olympiques de Vancouver. Les avantages de ce modèle sont une résilience accrue aux changements au sein du gouvernement fédéral, des ressources et du personnel dédié, ainsi que la capacité de travailler directement avec d'importants promoteurs et d'autres intervenants. La deuxième option était d'avoir des ressources corporatives dédiées à l'initiative plutôt que de compter sur d'autres directions générales au besoin. Dans le cadre de ce modèle, les communications auraient été internes au SF avec un personnel dédié tout au long de l'initiative. Les partenaires (principalement d'autres ministères et organismes gouvernementaux) qui ont répondu au sondage ont ajouté que, pour des initiatives semblables, un modèle de dotation du secrétariat qui comprend des employés nationaux et régionaux constitue une bonne pratique.

Les répondants clés n'étaient pas d'accord sur le modèle de prestation. Certains ont indiqué qu'il était efficace et simplifié; d'autres ont indiqué qu'il n'était pas efficace parce que le SF était le responsable, mais que l'équipe des projets spéciaux du PCC était chargée de l'administration du Fonds Canada 150, et que le bureau du ministre a continué de superviser tous les projets.

Pour le fonds communautaire, le registre ouvert a constitué un élément essentiel de la réussite. Les demandes devaient être regroupées et examinées en lots, peu importe l'apport de soumissions en continu[30]. Les représentants de PCH et les intervenants ont indiqué qu'une fois que les échéanciers

[30] Dans le cas des projets communautaires, le Ministère a utilisé un processus d'arrivage continu à partir du printemps 2015, mais à l'interne, il a déterminé les lots à traiter en fonction du volume de demandes. Il y a eu au total sept lots. Dans le cas de projets Signature, il n'y avait qu'un seul processus d'admission; les promoteurs

définitifs pour les demandes ont été imposés plus tard dans le processus, ils ont pris de court de nombreux bénéficiaires potentiels et ont provoqué un afflux important de demandes relativement précipitées. Les représentants de PCH dans tout le pays ont également suggéré un processus de demande à deux niveaux, qui pourrait permettre que des projets communautaires ponctuels plus petits soumettent leur projet en utilisant un formulaire simplifié et en répondant à moins de critères, tandis que les organismes qui demandent un financement à une échelle plus importante (p. ex., des activités à l'échelle de la province ou qui durent toute l'année) devraient présenter des propositions plus détaillées.

4.4.2. Exigences relatives aux langues officielles

Question d'évaluation : Les exigences en matière de langues officielles ont-elles toutes été respectées?
Principale constatation : les bénéficiaires de financement et les organismes partenaires étaient satisfaits des renseignements et des services fournis par PCH dans les deux langues officielles. Un très petit pourcentage (6 %) des bénéficiaires de financement n'ont pas respecté leurs obligations en matière de langues officielles.

Aucun des répondants clés n'a cerné de problèmes concernant l'intégration des deux langues officielles. Plus précisément, les répondants clés de PCH et des organismes partenaires ont indiqué que toutes les réunions des comités étaient bilingues et que les renseignements et les outils distribués par PCH et les organismes partenaires étaient disponibles dans les deux langues officielles (sites Web, documents de demande, marketing, etc.).

De plus, dans le cadre des sondages entrepris pour l'évaluation, les partenaires et les bénéficiaires de financement ont eu l'occasion d'évaluer leur satisfaction à l'égard de la disponibilité de l'information dans les deux langues officielles, soit en général, au niveau de Canada 150, ou dans le cas des bénéficiaires de financement, au niveau du projet. Près des trois quarts (74 %) des partenaires qui ont répondu au sondage (n=27) ont indiqué qu'ils étaient satisfaits dans une forte ou une certaine mesure de la disponibilité des renseignements et des services dans les deux langues officielles dans le cadre de l'initiative Canada 150, et un répondant (4 %) a indiqué qu'il n'était pas du tout satisfait. Il y en avait 15 % qui ne connaissaient pas ce sujet, et un (4 %) qui a indiqué que le sujet ne s'appliquait pas à son projet. Les bénéficiaires de financement (n=172) ont également été en grande partie positifs, 95 % des répondants ayant indiqué qu'ils étaient satisfaits, dans une forte ou une certaine mesure, des renseignements et des services offerts dans les deux langues officielles par PCH.

---

disposaient au départ de six semaines pour présenter une déclaration d'intérêt. Il y a aussi eu une poignée de demandes par le biais du volet communautaire qui a été transféré au volet Signature puisqu'elles répondaient aux critères. Les principaux promoteurs de projets ont été choisis et invités à présenter leur demande.

Dans la plupart des cas, les bénéficiaires du Fonds Canada 150 avaient accès à des documents en anglais et en français; toutefois, l'utilisation des deux langues officielles variait en fonction de l'endroit et de l'organisation qui offrait l'activité ou l'événement. Dans leurs rapports finaux, les bénéficiaires de financement ont été évalués sur leur capacité à remplir leurs obligations en matière, entre autres, de langues officielles. Sur les 552 projets pour lesquels des données sur les rapports finaux sont disponibles par l'entremise du SGISC (juillet 2018), 35 (6 %) ont indiqué qu'ils n'avaient pas rempli leurs obligations (p. ex., le bénéficiaire n'a pas reconnu un financement dans les deux langues officielles, aucun effort n'a été fait pour s'engager auprès des CLOSM dans une région donnée, ou du matériel promotionnel n'était disponible qu'en anglais), alors que 465 (84 %) ont signalé qu'ils l'avaient fait. Les données n'étaient pas disponibles pour les 52 projets restants (9 %).

Enfin, dans le cadre de l'étude de cas sur le Fonds communautaire des FCC pour le 150e anniversaire du Canada, on a noté des préoccupations quant au respect des obligations en matière de langues officielles; plus précisément, la capacité inégale des fondations communautaires à offrir des services comparables dans les deux langues officielles et à promouvoir leurs activités dans les deux langues officielles. Des mesures ont été recommandées soit pour s'assurer que ces exigences soient respectées si une initiative semblable devait être entreprise à l'avenir, soit pour que les exigences soient réexaminées afin de s'assurer qu'elles soient appropriées et que les organisations aient la capacité de les satisfaire. La pertinence et le besoin de telles exigences ont été remis en question en ce qui a trait aux projets dans les communautés où les CLOSM sont très petites ou inexistantes, et pour les petites subventions de 2 000 $.

4.5. Efficacité de la surveillance et de la coordination du Secrétariat fédéral

4.5.1. Coordination et contrôle

Question d'évaluation : La coordination et la surveillance du SF quant à l'initiative Canada 150 ont-elles été efficaces?
Principale constatation : les documents ont indiqué une coordination continue, une planification stratégique, une communication de l'information et un dialogue entre le SF ou les programmes de PCH et les partenaires et intervenants externes. Les partenaires et les intervenants se sont dits satisfaits de la collaboration et de la communication. Les représentants de PCH, les partenaires et les intervenants étaient en grande partie satisfaits des types d'outils qui leur étaient fournis.

Les documents ont indiqué une coordination continue, une planification stratégique, une communication de l'information et un dialogue entre le SF ou les programmes de PCH et les partenaires et intervenants externes. Les documents indiquent également que des conseils stratégiques ont été fournis par le SF et aux SF sur ce qui suit : les peuples autochtones, les CLOSM et les Canadiens qui vivent avec une incapacité. Par exemple, divers documents font état de conseils que le SF a fournis aux

institutions fédérales pour assurer la dualité linguistique dans les festivités soulignant Canada 150; le SF a diffusé des renseignements et des ressources sur la façon dont les collectivités et les organisations pourraient planifier des événements accessibles et inclusifs; et ainsi de suite.

Le consensus entre les représentants de PCH, les partenaires et les intervenants interrogés était que le SF était efficace compte tenu de ses ressources. Plus précisément, parmi les partenaires interrogés, 59 % ont déclaré être satisfaits, dans une forte ou une certaine mesure, de la surveillance et de la coordination du SF. Les partenaires ont jugé utiles les possibilités de collaboration et de communication régulières avec PCH; ils se sont tenus mutuellement informés de leurs différents projets. Les intervenants ont également noté un dialogue satisfaisant et continu avec PCH (de façon générale, et non propre au SF).

De plus, les répondants clés internes, les partenaires (y compris d'autres ministères) ainsi que les intervenants étaient en grande partie satisfaits des types d'outils qui leur ont été fournis. Cinquante-deux pour cent (n=27) des partenaires interrogés ont indiqué que la coordination, le soutien et les autres extrants fournis par le FS étaient efficaces. On a constaté que les extrants du SF et de PCH étaient appropriés puisqu'ils faisaient régulièrement appel à de nombreux intervenants et partenaires sans créer une charge de travail importante. Des outils, des gabarits et des lignes directrices ont été élaborés afin d'aider à assurer la cohérence de la présentation et de la prestation de Canada 150 dans tout le pays. Les répondants clés internes étaient satisfaits des outils tels que les gabarits pour les ententes de contribution et les budgets. Les partenaires et les intervenants étaient en grande partie satisfaits des outils, notamment des lignes directrices claires et appropriées pour le fonds d'infrastructure, de la stratégie de promotion de l'image de marque et des conseils sur la façon d'harmoniser les projets aux priorités fédérales. Les autres ministères se sont également montrés très satisfaits des outils afin d'orienter le financement de projets, notamment des rapports et des documents réguliers et de breffage, mais certains répondants clés des autres ministères ont exprimé un intérêt à tenir moins de réunions, mais plus longues, afin de permettre des discussions plus significatives et, par conséquent, une plus grande cohésion entre les projets financés. Les répondants clés des autres ministères ont également indiqué que certains gabarits (p. ex., gabarits de rapport ou de mesure du rendement) ne s'harmonisaient pas aux renseignements qu'ils recueillaient. Dans ces situations, les discussions avec PCH se sont avérées utiles et, au besoin, PCH a ajusté les gabarits en conséquence. Les outils auraient été plus utiles s'ils avaient été créés et partagés plus tôt dans le processus, en particulier pour la stratégie de promotion de la marque et la façon de coordonner les commandites.

Il convient de noter qu'un audit en 2016 a donné lieu à l'élaboration de ce qui suit :

- le tableau de bord d'une seule page pour intégrer les renseignements sur les opérations, le rendement et les risques, lequel a été transmis à tous les partenaires de l'initiative par l'entremise du comité des SMA de Canada 150, ainsi qu'un site SharePoint, et présenté à la direction tous les mois;
- le tableau de bord des opérations et du rendement en vue de faciliter la présentation de rapports

internes à la haute direction;
- le vaste registre des risques de Canada 150, qui permet de surveiller l'initiative et d'atténuer les risques connexes, utilisé à la fois par le SF et par les partenaires.

L'évaluation des risques a été intégrée dans les rapports mensuels au comité exécutif de PCH. En ce qui concerne d'autres outils internes, comme le système de gestion des documents dans SharePoint, l'avis des répondants clés de PCH était divisé dans leurs estimations quant à l'utilité de ces outils; la haute direction avait tendance à considérer ces outils plus favorablement que les fonctionnaires, qui les considéraient comme peu pratiques.

4.5.1.1. Cadre de gouvernance

Question d'évaluation : Dans quelle mesure le cadre de gouvernance a-t-il été efficace?
Principale constatation : les divers organes de gouvernance ont en grande partie appuyé la prestation efficiente des programmes et la réalisation des résultats escomptés. Au départ, il y avait une certaine confusion quant aux rôles et aux responsabilités des participants, mais ils se sont améliorés au fil du temps. Le comité des SMA a été cité comme étant le plus efficace et le plus utile; le Comité interministériel sur la commémoration (CIC) était également bien établi, bien géré et aurait pu être utilisé davantage pour Canada 150. Le Groupe de travail fédéral, provincial et territorial (FPT) a eu de la difficulté à susciter un engagement des provinces et des territoires. Les groupes de travail internes de PCH ont appuyé la prise de décisions. Plus précisément, le groupe de travail d'examen national a bien fonctionné et a permis qu'un grand nombre de demandes de projets communautaires soient examinées en peu de temps.

L'efficacité du SF a déjà été examinée plus haut (section 4.5.1). La présente section porte sur les comités et les groupes de travail qui faisaient partie du cadre de gouvernance de Canada 150 (figure 1, section 2).

Bien que le CIC existait avant l'initiative, la plupart des comités horizontaux ont été créés dans le cadre de la vision de la gouvernance en réseau pour Canada 150. Bien que l'intégration des comités et des groupes existants ait été considérée comme un bon moyen de tirer parti des compétences existantes, plusieurs des nouveaux comités ont été créés plus tard dans le cycle de planification et, malgré les documents décrivant les rôles et les responsabilités des divers organismes de gouvernance ainsi que leurs relations entre eux, de nombreux répondants clés ont remarqué qu'il y avait un manque de compréhension entre la plupart des participants à ces groupes. Au fil du temps, la compréhension des rôles s'est améliorée chez la plupart des participants, ce qui a permis le partage des ressources, la répartition de la charge de travail et la collaboration.

Les divers organes ont en grande partie appuyé la prestation efficiente des programmes et la réalisation des résultats escomptés. Le modèle de gouvernance en réseau a permis une croissance organique, le

partage horizontal des ressources, la promotion d'une bonne collaboration, une répartition de la charge de travail et une façon d'amplifier la diffusion et la portée générales de Canada 150. Les outils électroniques et les gabarits qui ont été mis au point ont aidé les divers organes de décision . Les participants ont également indiqué que des partenariats avaient été formés à la suite de leur participation à ces comités.

Les bureaux régionaux et les partenaires provinciaux ont indiqué qu'il y avait peu d'occasions de fournir des commentaires tout au long de l'initiative. Cela dit, le Groupe de travail des FPT a eu du mal à susciter la participation de représentants des provinces et des territoires, en grande partie parce que Canada 150 n'était pas aussi important dans certaines régions. Certains n'avaient pas les fonds nécessaires pour participer pleinement à Canada 150 sans avoir un appui important du gouvernement fédéral.

Parmi les partenaires qui ont répondu au sondage (n=27), 63 % ont indiqué que le cadre de gouvernance du SF était plutôt ou très efficace et que les structures et processus décisionnels, y compris les comités et les groupes de travail des SM et des SMA, étaient plutôt ou très efficaces[31]. En ce qui a trait aux comités individuels, dans les entrevues, le comité des SMA a été cité comme étant le plus efficace et le plus utile. Il a été mis sur pied au début du processus, les membres se sont réunis régulièrement, la participation des autres ministères a été excellente et il s'est avéré un moyen utile de faire participer les ministères et de favoriser la collaboration. Le succès de ce comité par rapport à d'autres peut être attribuable au fait qu'il était davantage axé sur la collaboration et la communication d'information que sur la prise de décisions. Selon les répondants clés, le CIC était bien établi; il a tenu des réunions régulières, envoyé les documents pertinents aux participants en temps opportun et a été bien dirigé. Les groupes de travail internes de PCH ont également appuyé la prise de décisions. Le groupe de travail national d'examen a bien fonctionné, puisqu'il a permis de revoir rapidement un grand nombre de demandes de projets communautaires et de prendre des décisions cohérentes.

4.5.2. Marketing et sensibilisation

Question d'évaluation : Dans quelle mesure les activités de marketing et de sensibilisation des programmes du SF et de PCH ont-elles contribué à la sensibilisation aux activités financées au moyen de Canada 150?
Principale constatation : la stratégie de marketing était à multiples volets et comportait une présence à des événements et des lieux de grande visibilité; des partenariats avec de grandes organisations à haute visibilité avec le recrutement de CBC/Radio-Canada comme partenaire médiatique officiel, et l'orchestration de plusieurs campagnes de médias visuels, principalement pour le Web et les médias

[31] Parmi les 27 partenaires qui ont répondu au sondage, 12 étaient des partenaires officiels du programme de PCH, 12 faisaient partie de comités interministériels; 11 ont participé à des groupes de travail interministériels; 9 étaient des organisations partenaires; 6 faisaient partie d'autres comités de ministères ou d'organismes fédéraux; 5 faisaient partie du comité de l'agence fédérale de développement régional; 4 ont participé au groupe de travail FPT; et 3 ont participé aux conseils régionaux fédéraux.

sociaux. Les répondants clés de tous les groupes étaient d'accord pour dire que les activités de marketing et de sensibilisation de PCH et du SF étaient efficaces. Les répondants clés étaient divisés : certains ont souligné que la campagne essentiellement numérique était le meilleur moyen de créer des niveaux élevés de participation et de générer un bon rendement du capital investi, tandis que d'autres ont dit que la portée était limitée parce qu'il y avait une trop grande dépendance aux médias sociaux.

La stratégie de marketing a été divisée en une approche à trois volets : poursuivre la lancée (de mars 2016 à décembre 2016), susciter la participation (de janvier 2017 à juin 2017) et maintenir la lancée (de juillet 2017 à décembre 2017). La visibilité de la marque et la participation ont été renforcées grâce à l'utilisation de franchises du sport clés, de réseaux et d'événements sportifs de grande envergure, ainsi qu'à la tenue d'activités et d'événements dans des lieux d'intérêts, des édifices et des lieux historiques nationaux reconnaissables. Les partenariats de marketing faisaient également partie intégrante des activités de sensibilisation et de communication. Par conséquent, des partenariats ont été formés avec de grandes organisations canadiennes (p. ex., le Train des Fêtes du Canadien Pacifique), les principaux aéroports canadiens, des influenceurs qui ont un nombre important d'abonnés dans les médias sociaux et les plateformes de médias comme Facebook, Instagram et Twitter[32].

L'un des projets financés les plus notables était Passeport 2017, « l'application mobile gratuite et le site Web [...] pour découvrir les activités » qui présentait des recommandations quotidiennes et des articles sur le Canada et les Canadiens. L'application a présenté près de 16 000 événements et a été téléchargée plus de 71 000 fois. En ce qui a trait aux campagnes de médias visuels, PCH a supervisé plusieurs campagnes de sensibilisation visant à mieux faire connaître Canada 150 et des activités précises au public. L'agence de création Tank Media a été embauchée pour créer des produits créatifs pour la campagne Canada 150, tandis que Cossette Media, l'agence de coordination pour le gouvernement du Canada, était responsable des recommandations concernant les médias publicitaires, la planification et l'achat d'espace publicitaire. Au total, Tank a créé 192 vidéos de différentes longueurs et formats entre la mi-décembre 2016 et la mi-janvier 2018. Des campagnes-phares telles que Kick Off, Ombrelle, ont ciblé des millénariaux (âgés de 20 à 35 ans), des familles (en particulier celles qui ont des enfants), des populations autochtones et des baby-boomers (âgés de 50 à 69 ans). La campagne publicitaire de la Journée du patinage visait principalement les familles, ainsi que les utilisateurs de téléphones cellulaires. Pendant ce temps, la campagne de conclusion visait à joindre les Canadiens âgés de 18 à 65 ans. Un rapport compilé par The Tank Media indique que, parmi les vidéos produites, 13 étaient axées sur les jeunes, 11 sur la diversité, 8 sur notre environnement et 5 sur la réconciliation.

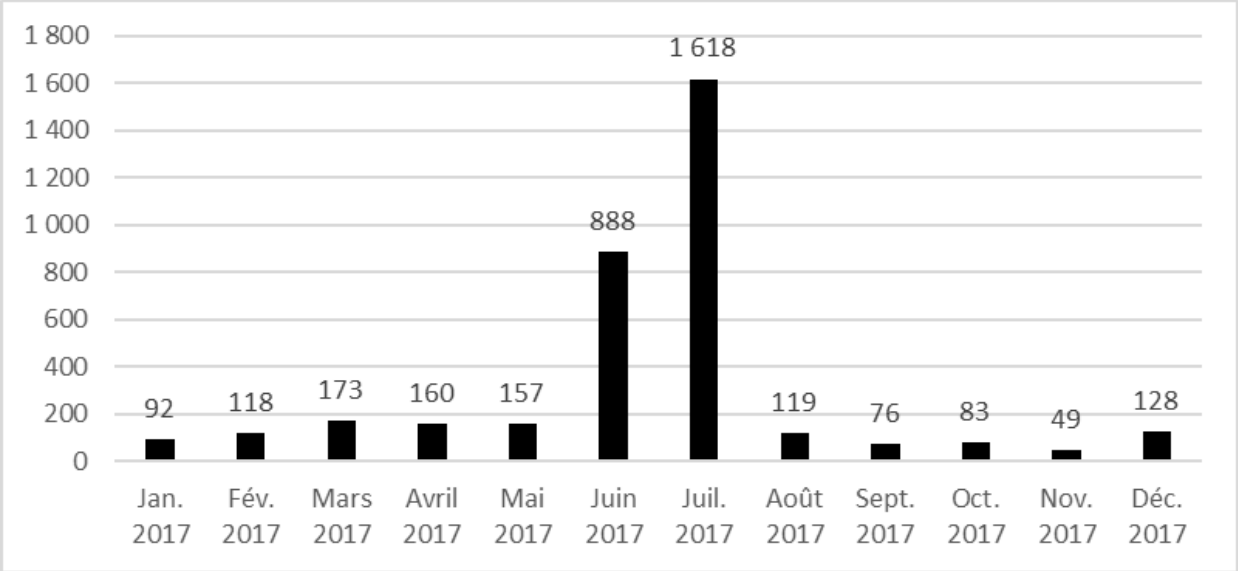
En ce qui a trait à l'utilisation du logo, en janvier 2018, trois Canadiens interrogés sur quatre ont déclaré avoir vu le logo ou la marque de Canada 150. Les tableaux de bord opérationnels indiquent 9 761 demandes de marque et 16 060 téléchargements de la marque. Entre novembre 2016 et

[32] Clarot et Clarke, sans date

décembre 2017, il y a eu 575 téléchargements approuvés au préalable par la Fédération canadienne des municipalités (FCM), culminant de janvier à juin 2017, atteignant autant que 1 930 en juin seulement. Le rapport de gestion du logo et de l'image de marque indique que la marque Canada 150 a été adoptée rapidement et largement par les Canadiens, les organismes publics et les entités privées, et que le logo a été mis en évidence dans des dizaines de milliers d'événements et de célébrations et il a généré des millions de dollars de ventes de marchandises de marque Canada 150. Le logo a été utilisé, entre autres, sur des affiches, sur les sites Web des événements et dans les vidéos promotionnelles. Parmi les licences approuvées pour le logo de Canada 150, il y avait une répartition de près de 50 % entre les demandes commerciales et non commerciales.

Les tableaux de bord opérationnels indiquent que Canada.ca/150 a reçu plus de 3,14 millions de pages vues au cours de la même période, et qu'il a fait l'objet de 722 614 recherches organiques (c.-à-d., au moyen d'un moteur de recherche sur Internet tel que Google). Les mêmes données indiquent également que les médias sociaux de Canada 150 ont joint près de quatre milliards de personnes. Lorsque l'on répartit les données par mois (voir la figure 9), la plupart des activités des médias sociaux ont eu lieu en juin et en juillet 2017. Une activité importante dans les médias sociaux a eu lieu dans la période précédant la Semaine du Canada de 2017 et plus particulièrement à l'occasion de la Fête du Canada ou vers cette date.

Figure 9 : Portée mensuelle des médias sociaux de Canada 150 (en millions)



Source : Patrimoine canadien

À l'échelle nationale, le SF s'est associé à CBC/Radio-Canada à titre de partenaire médiatique officiel du compte à rebours Canada 150. Ce partenariat a été officialisé par un protocole d'entente signé en 2016. Le SF a versé 150 000 $ à CBC/Radio-Canada afin de couvrir diverses activités de Canada 150 par l'entremise de sa diffusion, de ses médias sociaux et de ses ressources numériques; il a créé du contenu

et raconté des histoires de communautés, d'organisations et de personnes canadiennes qui illustrent des facettes uniques de l'identité canadienne, de son optimisme, de sa créativité et de son esprit communautaire et ils ont tiré parti de leurs médias sociaux et d'autres plateformes numériques pour créer un récit significatif des activités du compte à rebours[33]. Les bénéficiaires de financement dans tout le pays ont également formé des partenariats médiatiques avec des partenaires de la presse écrite, de la télévision, de la radio et de l'Internet seulement. Plusieurs projets avaient des partenariats avec CBC/Radio-Canada et de nombreux projets ont été réalisés en partenariat avec des stations locales de radio et de journaux. Les médias francophones et anglophones sont répertoriés dans les rapports des bénéficiaires.

Dans l'ensemble, le consensus chez les répondants clés était élevé à l'effet que les activités de marketing et de sensibilisation de PCH et du SF étaient efficaces, et 81 % des bénéficiaires de financement interrogés (n=172) ont indiqué que les activités de marketing et de sensibilisation entreprises pour favoriser la sensibilisation et promouvoir les activités et les événements dans leur ensemble étaient plutôt ou très efficaces. Les intervenants, les autres ministères, les partenaires et les bénéficiaires de financement ont indiqué qu'ils appréciaient les produits de l'image de marque, ainsi que les trousses d'information conçues pour appuyer et encourager leur utilisation.

Il y avait toutefois moins de consensus quant à la pertinence de ces activités de sensibilisation. Les cadres supérieurs ont souligné que la campagne dans les médias essentiellement numériques était un moyen viable de créer des niveaux élevés de participation, qu'elle était amplifiée par les autres ministères et qu'elle créait un bon rendement du capital investi. Toutefois, d'autres cadres supérieurs ont estimé qu'il y avait une trop grande dépendance sur les médias sociaux et que les fonds consacrés à d'autres activités de promotion et de sensibilisation étaient insuffisants.

5. Conclusions

5.1. Pertinence

L'initiative était harmonisée aux résultats ministériels et aux priorités, aux rôles et aux responsabilités du gouvernement fédéral. Les quatre domaines politiques prioritaires ont été traités.

Les activités étaient pertinentes et importantes pour bon nombre de Canadiens. L'intérêt pour le Fonds Canada 150 était élevé et les activités ont été jugées utiles par les bénéficiaires du Fonds, notamment pour contribuer à la création ou au renforcement de partenariats.

La réconciliation était l'un des domaines prioritaires de l'initiative. La couverture médiatique positive des projets dans un esprit de réconciliation qui a été entreprise par le secteur canadien des arts professionnels démontre que les artistes peuvent être au premier plan des principaux changements

[33] Secrétariat fédéral de Canada 150 et Canadian Broadcasting Corporation/Radio-Canada, 2016

sociaux. Les médias ont fréquemment rapporté des déclarations de peuples autochtones et de leurs alliés rejetant la célébration, ou que la considération de la réconciliation exprimée par l'entremise de Canada 150 ne donne pas lieu à des mesures sur les recommandations de la Commission de vérité et réconciliation. Toutefois, l'analyse de la couverture médiatique indique également que des événements influents mettant en vedette la réconciliation ont été financés par Canada 150, ce qui montre que la souplesse d'admissibilité générale de Canada 150 a permis de discuter de la réconciliation entre les Canadiens.

5.2. Efficacité – réalisation des résultats attendus

Les événements majeurs et les projets Signature ont eu le plus de succès à souligner et à reconnaître Canada 150 sur une plus grande échelle et avec une plus grande visibilité. Les projets communautaires ont également contribué de façon significative à la participation – ils ont attiré un grand nombre de participants, de partout au pays, et ont représenté la plus grande part des bénévoles.

La plupart des données indiquent que l'initiative a contribué à un sentiment de fierté durable.

Le consensus est que les communautés ont principalement bénéficié économiquement du tourisme et de l'emploi à court terme. Toutefois, l'incidence économique n'a pas été mesurée systématiquement.

Près de 7 projets financés par Canada 150 sur 10 ont créé un legs durable, y compris des sites Web, des plaques, des archives vidéo, des murales et des expositions permanentes ou récurrentes. Les résultats positifs inattendus étaient, à presque tous les niveaux de l'initiative, le renforcement des capacités et de nouveaux partenariats.

Il y avait un niveau élevé d'accord dans les entrevues et parmi les bénéficiaires interrogés que les activités de marketing et de sensibilisation de PCH étaient appropriées et efficaces. La preuve confirme que le SF a dirigé la planification stratégique continue, la communication de renseignements à l'interne et à l'externe et qu'elle a fourni des conseils stratégiques. Le personnel et les partenaires de PCH étaient satisfaits des outils qui leur étaient fournis. Le modèle de gouvernance en réseau, avec divers niveaux de comités et de groupes de travail, convenait bien à ce type d'initiative. Le comité des SMA a été jugé le plus utile. Les outils électroniques et les gabarits qui ont été mis au point ont aidé les divers comités et décideurs à prendre leurs décisions.

La stratégie de promotion de l'image de marque a obtenu une grande visibilité. En janvier 2018, trois Canadiens sur quatre interrogés ont déclaré avoir vu le logo ou la marque Canada 150. Cela dit, les participants à l'évaluation étaient divisés sur la question de savoir si la campagne de marketing essentiellement numérique était un moyen viable de créer des niveaux élevés de participation par rapport à son coût, ou si la portée était limitée parce qu'il y avait une trop grande dépendance sur les médias sociaux.

5.3. Efficacité – conception et prestation

Le niveau de respect des normes de service était très élevé pour le traitement en temps opportun des demandes (95 %) par rapport au Fonds Canada 150, mais plus faible pour les avis des décisions de financement en 2015-2016. En ce qui a trait à la satisfaction à l'égard de la prestation, la satisfaction était élevée des deux côtés – pour les cadres supérieurs de PCH et les bénéficiaires.

Tout indique que les opinions divergent sur le modèle du Secrétariat et sur les ressources et les rôles nationaux et régionaux.

Il aurait fallu plus de temps pour la planification et la prestation de services, plus particulièrement pour les activités de sensibilisation. La délégation ministérielle des pouvoirs aux directeurs généraux et aux directeurs exécutifs régionaux pour les décisions concernant les subventions et contributions de moindre envergure (de moins de 75 000 dollars pour la plupart des programmes en 2016) aurait contribué à un processus plus efficace.

Le processus du comité national d'examen des demandes a été perçu comme très efficient, et les services de renseignement et les relations des bureaux régionaux ont joué un rôle important dans la détermination des principaux promoteurs et projets et dans la distribution appropriée du financement.

5.4. Efficacité – Secrétariat fédéral

Les partenaires et les intervenants conviennent que l'initiative Canada 150 a été bien planifiée et qu'elle a été mise en œuvre efficacement, et que le SF a été efficient et réactif.

La simplification du processus de présentation des demandes pour le Fonds et l'uniformisation des systèmes de présentation des demandes et des rapports, ainsi que l'amélioration des rapports sur la participation et l'affluence afin de mieux évaluer l'incidence des demandes, auraient permis d'améliorer l'efficacité.

5.5. Efficience

Des ressources supplémentaires fournies à PCH auraient aidé à gérer la charge de travail et à réduire les heures supplémentaires pour le personnel existant. Les Régions administrant les demandes d'autres Régions constituait une innovation, bien que la charge de travail entre l'administration centrale et les bureaux régionaux aurait pu être répartie de manière plus efficiente.

Canada 150 a été exécuté en-deçà du budget : le total des dépenses réelles pour l'initiative a été inférieur à ce qui était prévu. L'initiative a été jugée très rentable du point de vue du ratio des coûts administratifs (les coûts d'expérimentation des systèmes qui n'ont pas été attribués à l'initiative sont exclus de l'étude). La participation des ministères et organismes fédéraux à partir de leurs ressources

existantes et l'exigence de partage des coûts des projets du Fonds Canada 150 (bailleurs de fonds multiples) ont contribué à la rentabilité de l'initiative.

5.6. Petites subventions et microsubventions

Les petites subventions (évaluées localement, dans le cas des FCC) étaient bien adaptées aux types d'initiatives représentés par la Journée du patinage et le Fonds communautaire des FCC pour le 150e anniversaire du Canada, étant donné que, dans de nombreuses collectivités, les organismes recevant des subventions étaient souvent de petite taille. Les processus de paiement (validation du fournisseur, dépôt direct) utilisés pour Canada 150 ne conviennent pas bien aux groupes de bénéficiaires plus petits et moins formels, et sont en voie d'être modifiés par PCH afin d'être adaptés à d'autres possibilités de financement.

6. Meilleures pratiques et leçons apprises

Voici les meilleures pratiques et les leçons apprises de l'initiative Canada 150 qui pourraient être utiles à l'avenir pour de grands événements culturels, commémoratifs ou sportifs qui ne se produiront qu'une seule fois.

6.1. Gouvernance

En raison de points de vue différents sur la structure organisationnelle, les futurs décideurs principaux devraient être pleinement informés des avantages et des inconvénients des divers moyens de structurer et de doter un secrétariat spécial ou un autre organe de coordination pour atteindre l'incidence désirée.

La délégation de pouvoirs ministériels aux DG et aux directeurs exécutifs régionaux pour les décisions sur les subventions et contributions pour des événements spéciaux plus petits (de moins de 75 000 $ pour la plupart des programmes en 2016) peut contribuer à un processus plus efficient.

6.2. Partenariat

La collaboration entre le secteur privé, d'autres ministères, des partenaires, des intervenants et des organismes de prestation a été soulignée comme une contribution essentielle à la réussite de l'initiative. La mise en place de telles relations intersectorielles devrait être un élément central de toute initiative semblable à l'avenir.

Un comité des SMA peut être très efficace pour impliquer les autres ministères du gouvernement à une initiative horizontale à grande échelle.

L'approche des organismes liés à la collectivité octroyant les subventions individuelles a permis d'harmoniser les projets financés aux besoins de chaque collectivité. De même, l'utilisation de ces intervenants locaux connaissant les priorités communautaires et leur permettant de concevoir et de

mettre en œuvre des projets, tout en coordonnant l'initiative à l'échelle nationale, a permis de soutenir des projets qui étaient importants pour les Canadiens. Tirer profit à la fois des fondations communautaires et des fonds pour le gouvernement au moyen d'une formule de jumelage a été considéré comme une meilleure pratique.

6.3. Objectifs, planification et rapport

Afin d'appuyer la réconciliation entre les Canadiens autochtones et non autochtones et en vue d'améliorer la participation à de futurs événements de grande envergure, PCH devrait continuer d'appuyer une large admissibilité au financement qui enrichit notre compréhension de l'histoire du Canada en faisant de nombreuses interprétations de la signification du passé.

Dans le cas d'un événement doté d'un financement important, les projets à composante de legs sont considérés comme ayant une valeur élevée.

Si des objectifs économiques devaient être attribués à un événement, une méthodologie préétablie et une collecte systématique de données sont nécessaires pour évaluer l'incidence économique.

En ce qui concerne les rapports, des estimations plus précises de la participation et de l'affluence doivent être élaborées et utilisées de façon uniforme dans tout le pays afin de permettre une meilleure analyse de l'incidence.

La Journée de l'industrie a démontré certains avantages de s'assurer qu'il y a des occasions de rencontrer d'autres bénéficiaires et partenaires existants. Cela dit, il faudrait mesurer soigneusement la participation des entreprises et l'augmentation du financement du secteur privé attribuable à un tel événement.

6.4. Conception et prestation

Pour un vaste fonds pancanadien de subventions et de contributions, il peut être très efficient d'avoir en place un comité national d'examen. L'expertise des bureaux régionaux, des renseignements stratégiques et la capacité de prestation devraient être pleinement intégrés.

Il faudrait envisager d'élaborer un processus de demande permettant que le niveau d'effort requis pour présenter une demande et le paiement soit proportionnel à la taille du montant octroyé.

6.5. Petites subventions et microsubventions

Dans le cas des petites subventions et de microsubventions, un formulaire de demande en ligne simple et court peut augmenter l'intérêt et la participation au niveau local et réduire le fardeau administratif de PCH.

L’utilisation de l’intelligence artificielle n’a été qu’une première étape vers ce qui est possible; le processus d’élaboration d’un algorithme en vue d’automatiser la distribution des microsubventions peut être répété et adapté à de nombreux modèles de financement. Des possibilités supplémentaires d’appliquer des algorithmes et d’autres solutions d’intelligence artificielle pourraient être explorées.

L'évaluation des demandes de petites subventions et de microsubventions doit être adaptée, car la capacité des organisations caritatives ou moins formelles varie.

Annexe A : Cadre d'évaluation

Pertinence – enjeu nº 1 : Évaluation de la mesure dans laquelle Canada 150 a abordé un besoin manifeste et s'est adapté aux besoins des Canadiens

Questions	Indicateurs	Sources des données	Méthodes de collecte de données	Cible
1) Dans quelle mesure les activités de PCH dans le cadre de Canada 150 (Fonds Canada 150) étaient-elles pertinentes pour les Canadiens? • Dans quelle mesure les Canadiens ont-ils appuyé les activités de Canada 150? • L'appui des activités de Canada 150 en valait-il la peine?	• 1.1. Nombre de répondants aux ROP qui ont indiqué leur intention de participer aux activités de Canada 150 • 1.2. Niveau de participation aux activités de la semaine Le Canada en fête par rapport aux années précédentes • 1.3. Nombre de demandes de financement • 1.4. Perceptions des répondants clés sur l'importance pour les Canadiens des projets communautaires, projets Signature et événements majeurs (Rassembler les Canadiens) de Canada 150 • 1.5. Perceptions des répondants clés quant à la pertinence des activités de Canada 150	• Canadiens • Documents de programme • SGISC ou autres données de programme • Représentants de PCH • Partenaires • Intervenants • Bénéficiaires de financement	• Recherche sur l'opinion publique • Examen des documents et des données administratives • Entrevues avec les répondants clés • Sondage	

Pertinence – enjeu nº 2 : Harmonisation des liens entre les objectifs du programme et les priorités du gouvernement fédéral et les résultats stratégiques ministériels

Questions	Indicateurs	Sources des données	Méthodes de collecte de données	Cible
• 2a) Quelle était l'harmonisation des activités de Canada 150 aux quatre priorités stratégiques : • Diversité* et inclusion • Soutien des efforts de réconciliation nationale des Canadiens autochtones et non autochtones; • Mobilisation et inspiration des jeunes; • Notre environnement. * La diversité de la société canadienne comprend les communautés de langue officielle en situation minoritaire, les peuples autochtones, les groupes ethnoculturels et les jeunes	• 2a.1. Nombre et type de projets qui font la promotion d'un secteur du domaine politique prioritaire ou plus de Canada 150 • 2a.2. Nombre de projets auxquels ont participé des jeunes • 2a.3. Mesure dans laquelle les projets financés sont inclusifs et font état de la diversité de la population canadienne (nombre et type de populations cibles atteintes (CLOSM, peuples autochtones, groupes ethnoculturels et jeunes) • 2a.4. Nombre de projets axés sur la dualité linguistique ou les CLOSM • 2a.5. Nombre de projets appuyant la réconciliation nationale des Canadiens autochtones et non autochtones • 2a.6. Nombre de projets ayant un thème environnemental • 2a.7. Perceptions du niveau d'inclusion des projets de Canada 150 • 2a.8. Mesure dans laquelle les projets de Canada 150 ont fait la	• Base de données du SGISC ou SF (Monster Tracker)] • RMR/RRM ou RPP/PM • Documents de programme (y compris les « Tableaux de bord ») • Bénéficiaires de financement • Partenaires • Représentants de PCH • Intervenants • Budgets et discours du Trône • Canadiens	• Examen des documents et des données administratives • Sondage • Entrevues avec les répondants clés • Recherche sur l'opinion publique	

Questions	Indicateurs	Sources des données	Méthodes de collecte de données	Cible
	promotion des domaines politiques prioritaires de Canada 150 • 2a.9. Perceptions des mesures dans laquelle les projets de Canada 150 ont fait la promotion des domaines politiques de Canada 150			
• 2b) Comment les activités de Canada 150 se sont-elles harmonisées aux objectifs de PCH quant à Canada 150 (Rassembler les Canadiens**) ** Fondé sur le Cadre de gouvernance et CMR, « Rassembler » semble porter sur le niveau d'engagement et de participation	• 2b .1. Nombre et type d'événements et de projets de Canada 150 qui ont rassemblé les Canadiens	• Base de données du SGISC ou SF (Monster Tracker) • Bénéficiaires de financement	• Examen des documents et des données administratives • Sondage	
• 2 c) Comment les activités de Canada 150 ont-elles contribué aux priorités et aux résultats ministériels?	• 2c.1. Preuves de l'harmonisation aux priorités et aux résultats stratégiques • 2c.2. Perception de l'harmonisation aux priorités et aux résultats de PCH	• RMR/RRM ou RPP/PM • Représentants de PCH	• Examen des documents et des données administratives • Entrevues avec les répondants clés	

Pertinence – enjeu nº 3 : Évaluation des rôles et des responsabilités du gouvernement fédéral dans la prestation du programme

Questions	Indicateurs	Sources des données	Méthodes de collecte de données	Cible
• 3) La prestation de Canada 150 a-t-elle été reconnue comme un rôle et une responsabilité appropriés du gouvernement fédéral?	• 3.1. Perceptions de la pertinence du gouvernement fédéral dans la prestation de Canada 150	• Représentants de PCH • Partenaires • Intervenants • Canadiens	• Entrevues avec les répondants clés • Recherche sur l'opinion publique	

Rendement – enjeu nº 4 : Évaluation des progrès menant aux résultats attendus (y compris les résultats immédiats, intermédiaires et ultimes), dans lesquels sont mentionnés les objectifs de rendement, la portée du programme et la conception du programme, y compris le lien et la contribution des extrants aux résultats

Questions	Indicateurs	Sources des données	Méthodes de collecte de données	Cible
• 4a) Quelles occasions Canada 150 a-t-il offertes aux Canadiens pour participer à des activités et à des événements?	• 4a.1. Nombre et emplacement des collectivités financées au moyen de Canada 150 (portée pancanadienne, populations cibles, secteurs de la société canadienne) • 4a.2. Nombre et type d'événements majeurs, de projets communautaires et de projets Signature financés au moyen de Canada 150	• Base de données du SGISC ou SF (Monster Tracker) • Documents de programme	• Examen des documents et des données administratives	

Questions	Indicateurs	Sources des données	Méthodes de collecte de données	Cible
	• 4a.3. Nombre de projets de subventions et de contributions financés par Canada 150 et réalisés par des intervenants clés			
• 4b) Dans quelle mesure les projets de Canada 150 ont-ils mobilisé les Canadiens et contribué à des collectivités canadiennes vibrantes?	• 4b.1. Nombre de bénévoles participant à des projets financés par Canada 150 et heures de bénévolat associées • 4b.2. Nombre et type de partenariats et d'ententes de collaboration (secteurs privé et sans but lucratif, écoles et autres ordres de gouvernement, etc.) qui ont fourni un appui financier et en nature aux projets de Canada 150 • 4b.4. Niveau de soutien financier fourni par les partenaires financiers (secteurs privé et sans but lucratif, écoles, autres ordres de gouvernement, etc.) • 4b.5. Montant et type de soutien en nature fourni par les partenaires financiers (secteurs privé et sans but lucratif, écoles, autres ordres de gouvernement, etc.)	• Représentants de PCH • Intervenants • Bénéficiaires de financement • Intervenants • Partenaires • Canadiens	• Examen des documents et des données administratives • Entrevues avec les répondants clés • Études de cas • Sondages • Recherche sur l'opinion publique	

Questions	Indicateurs	Sources des données	Méthodes de collecte de données	Cible
	• 4b.6. Niveau de participation des Canadiens aux activités financées de Canada 150 (par groupes cibles, y compris les jeunes) • 4b.7. Perceptions de la mesure dans laquelle les activités de Canada 150 ont contribué à la vitalité des collectivités (incidence économique, engagement communautaire, bénévolat, partenariats, participation à des événements, y compris la diversité de la société canadienne)			
• 4 c) Dans quelle mesure les activités de Canada 150 ont-elles contribué à un sentiment de fierté et d'appartenance durable envers le Canada et les collectivités locales?	• 4c.1. Augmentation de l'intensité du sentiment d'appartenance des Canadiens au Canada, comme en témoigne l'augmentation du pourcentage de Canadiens qui ont un très solide sentiment d'appartenance au Canada, tout en maintenant le taux de plus de 90 % de Canadiens qui ressentent une appartenance forte ou assez forte • 4c.2. Augmentation du pourcentage de Canadiens qui ont un très solide sentiment de fierté envers le Canada, tout en maintenant le taux général de 84 % des Canadiens qui ressentent une fierté forte ou assez	• Canadiens • Représentants de PCH • Intervenants • Bénéficiaires de financement • Partenaires	• Recherche sur l'opinion publique • Entrevues avec les répondants clés • Études de cas • Sondage	• Selon le CMR : Augmentation de 3 % au niveau national par rapport au niveau de référence de 2015

Questions	Indicateurs	Sources des données	Méthodes de collecte de données	Cible
	forte à l'égard du Canada • 4c.3. Augmentation de l'intensité du sentiment d'appartenance des Canadiens envers leur communauté, tout en maintenant le taux général de 79 % des Canadiens qui ressentent une appartenance forte ou assez forte à une communauté • 4c.4. Les perceptions des répondants clés étaient quant à la mesure dans laquelle les projets de Canada 150 contribuaient à un sentiment de fierté durable envers le Canada.			
• 4d) Comment et dans quelle mesure les Canadiens ont-ils bénéficié des répercussions économiques générées par les projets de Canada 150?	• 4d.1. Preuves des avantages économiques générés par les projets Canada 150 • 4d.2. Perceptions quant à la mesure selon laquelle les collectivités ont bénéficié économiquement des événements et projets de Canada 150	• SGISC, rapports finaux • Statistiques de Statistique Canada sur le tourisme • Bénéficiaires de financement • Intervenants	• Revue de couverture médiatique • Examen des documents et des données administratives • Entrevues avec les répondants clés • Études de cas • Sondage	

Questions	Indicateurs	Sources des données	Méthodes de collecte de données	Cible
• 4e) Comment et dans quelle mesure les Canadiens ont-ils bénéficié des investissements de Canada 150 dans des legs tangibles durables***? ***Les legs concrets peuvent inclure par exemple des plaques, des monuments, mais aussi des sites Web, des brochures sur le sujet des legs	• 4e.1. Niveau de sensibilisation des Canadiens aux projets à composante de legs • 4e.2. Mesure dans laquelle Canada 150 a créé des legs durables – nombre et type à composante de legs financés (p. ex., plaques, monuments, mais aussi sites Web, brochures au sujet des legs) • 4e.3. Nombre de communautés dans lesquelles des projets à composante de legs ont été réalisés • 4e.4. Perception de la mesure dans laquelle des legs concrets ont été créés et avantages de ces legs concrets	• Canadiens • SGISC ou base de données du SF (Monster Tracker) • Rapports finaux sur les projets • Représentants de PCH • Intervenants • Bénéficiaires de financement • Partenaires	• Recherche sur l'opinion publique • Examen des documents et des données administratives • Entrevues avec les répondants clés • Études de cas • Sondage	• Selon le CGR RS4.1, 50 % des Canadiens sont au courant; RS4.2 (mesure dans laquelle les investissements ont donné lieu à des legs, pas d'objectif); RS4.3, 80 % des Canadiens sont au courant des investissements et les voient de façon positive.
• 4f) Y a-t-il des résultats inattendus (positifs ou négatifs) associés à Canada 150?	• 4.f.1. Perceptions quant à la nature et à l'ampleur des résultats inattendus • Preuves quant à la nature et à l'ampleur des résultats inattendus	• Représentants de PCH • Intervenants • Bénéficiaires de financement • Partenaires • Rapports finaux sur les projets	• Entrevues avec les répondants clés • Études de cas • Sondage • Examen des documents et des données administratives	

Questions	Indicateurs	Sources des données	Méthodes de collecte de données	Cible
• 4g) Dans quelle mesure Canada 150 a-t-il rassemblé les Canadiens en participant à : des événements majeurs des projets communautaires des projets Signature?	• 4g.1. Nombre de participants aux célébrations et aux commémorations, aux projets communautaires et Signature à grande échelle Canada 150, financés par Canada 150 • 4g.2.**:** Vues à la télévision pour un nombre de célébrations et de commémorations à grande échelle de Canada 150 • 4g.3. Participation à des activités communautaires, majeures et Signature • 4g.4. Mesure dans laquelle les événements étaient accessibles aux Canadiens (gratuitement) • 4g.5. Répartition géographique des activités et événements Canada 150 (provinces et territoires, régions, grands centres, à l'échelle internationale) • 4g.6. Perception de la mesure dans laquelle Canada 150 a rassemblé les Canadiens	• SGISC ou rapports sur le rendement et rapports finaux sur le projet • Rapports finaux sur les projets • SGISC ou base de données du SF (Monster Tracker) • Documents de programme • Représentants de PCH • Intervenants • Bénéficiaires de financement • Partenaires • Canadiens	• Examen des documents et des données administratives • Entrevues avec les répondants clés • Études de cas • Sondage • Recherche sur l'opinion publique	

Rendement – enjeu nº 5 : Évaluation de l'utilisation des ressources relativement à la production des extrants et des progrès visant les résultats attendus

Questions	Indicateurs	Sources des données	Méthodes de collecte de données	Cible
• 5a) Dans quelle mesure Canada 150 a-t-il été exécuté de façon efficace et rentable (y compris le Fonds Canada 150, le fonds de l'équipe de projets spéciaux, la DGEMCEC, les Communications et les régions)?	• 5a.2. Preuve que PCH a livré les extrants requis • 5a.3. Coûts opérationnels de Canada 150 par rapport au budget général (ratio administratif) (Fonds Canada 150 et ses trois composantes de projet Signature, communautaire et majeur), et Équipe de projets spéciaux, DGEMCEC) • 5a.4. Perceptions des intervenants clés et des partenaires de prestation en ce qui concerne l'efficience et la rentabilité de Canada 150 • 5a.5. Perceptions des représentants de PCH et des partenaires sur les façons d'améliorer l'efficience ou la rentabilité de Canada 150 (y compris le Fonds Canada 150, l'équipe de projets spéciaux, la DGEMCEC, les Communications et les régions)	• Base de données du SF (Monster Tracker) • Rapports financiers et sur le rendement • Représentants de PCH • Partenaires • Bénéficiaires de financement	• Examen des documents et des données administratives • Entrevues avec les répondants clés • Études de cas (sur les microsubventions)	

Questions	Indicateurs	Sources des données	Méthodes de collecte de données	Cible
• 5b) Dans quelle mesure le SF a-t-il été efficace et rentable dans ses opérations?	• 5b.1. Dépenses opérationnelles du SF par rapport au budget général (ratio de l'administration) • 5b.2. Comparaison des coûts de l'administration du SF avec ceux d'autres secrétariats de PCH (p. ex., Jeux panaméricains et parapanaméricains de 2015, Guerre de 1812, 375e anniversaire de Montréal, etc.) • 5b.4. Perceptions quant à l'efficience et à la rentabilité des opérations et des services du SF et à la question de savoir si elles auraient pu être améliorées	• Rapports financiers et sur le rendement • Base de données du SF (Monster Tracker) ou documents • Rapports financiers et sur le rendement • Rapports d'évaluation • Représentants de PCH • Partenaires	• Examen des documents et des données administratives • Entrevues avec les répondants clés • Sondage	
• 5 c) Dans quelle mesure les ressources de Canada 150 ont-elles été optimisées tout en maintenant la quantité, la qualité et la rapidité d'exécution appropriées?	• 5c.1. Différence entre les ressources financières prévues et utilisées • 5c.2. Points de vue des répondants clés sur la mesure dans laquelle le financement affecté aux secteurs de programme a été optimisé	• Rapports financiers et sur le rendement • Documents du SF • Représentants de PCH	• Examen des documents et des données administratives • Entrevues avec les répondants clés	

Conception et prestation – enjeu nº 6 : Efficacité de la conception et de la prestation

Questions	Indicateurs	Sources des données	Méthodes de collecte de données	Cible
• 6a) Dans quelle mesure l'initiative Canada 150 a-t-elle été exécutée efficacement par • les programmes de PCH (équipe des projets spéciaux, DGEMCEC), et d'autres programmes (Programmes des langues officielles, Les jeunes s'engagent) • Régions	• 6a.1. Niveau de respect des normes de service – c.-à-d., le traitement en temps opportun des demandes, l'avis des décisions de financement, et le versement des fonds • 6a.2. Niveau de satisfaction à l'égard des aspects de conception et de prestation des projets Canada 150 par l'équipe de projets spéciaux, la DGEMCEC et les régions • 6a.4. Points de vue concernant des modèles de conception ou de prestation de rechange, potentiellement plus efficaces	• SGISC ou base de données du SF (Monster Tracker) • RMR/RRM ou RPP/PM • Bénéficiaires de financement • Représentants de PCH • Partenaires	• Examen des documents et des données administratives • Sondage • Entrevues avec les répondants clés	
• 6b) Les exigences en matière de langues officielles ont-elles toutes été respectées?	• 6b.1. Nombre de documents faisant référence aux deux langues officielles • 6b.2. Nombre d'événements dans les deux langues officielles • 6b.3. Proportion du matériel promotionnel Canada 150 et d'autres documents dans les deux langues officielles • 6b.4. Niveau de satisfaction quant à	• Rapports sur le rendement ou autres documents de programme • SGISC ou base de données du SF (Monster Tracker) • Rapports finaux sur les projets • Bénéficiaires de	• Examen des documents et des données administratives • Sondage • Entrevues avec les répondants clés	

Questions	Indicateurs	Sources des données	Méthodes de collecte de données	Cible
	la disponibilité de l'information et des services dans les deux langues officielles	financement • Partenaires		

Surveillance et coordination du Secrétariat fédéral – enjeu nº 7 : Efficacité de la surveillance et de la coordination du Secrétariat fédéral dans le cadre de l'initiative Canada 150

Questions	Indicateurs	Sources des données	Méthodes de collecte de données	Cible
• 7a) La coordination et la surveillance du SF quant à l'initiative Canada 150 ont-elles été efficaces?	• 7a.1. Efficacité des outils pour orienter la prestation du financement de projet • 7a.2. Preuves de la prestation de conseils stratégiques de la part du SF, notamment sur les questions de diversité et d'inclusion (jeunes, Canadiens autochtones, groupes ethnoculturels, communautés de langue officielle en situation minoritaire) et les régions • 7a.3. Perceptions quant à l'utilité des conseils de politique stratégique fournis par le SF, y compris l'efficacité à assurer la	• Représentants des AM • Représentants de PCH • Partenaires • Documents du SF • SGISC ou base de données du SF (Monster Tracker) • Rapports finaux sur les projets • Intervenants • Bénéficiaires de financement • Rapports sur le	• Entrevues avec les répondants clés • Sondage • Examen des documents et des données administratives • Études de cas	

Questions	Indicateurs	Sources des données	Méthodes de collecte de données	Cible
	diversité et l'inclusion (jeunes, Canadiens autochtones, groupes ethnoculturels, communautés de langue officielle en situation minoritaire) et les régions • 7a.4. Nombre et type de partenariats, éventail d'organisations, de groupes et de particuliers et niveau de soutien de tous les secteurs de l'économie canadienne dans le cadre de l'initiative Canada 150 grâce aux efforts de facilitation du SF • 7a.5. Nombre et type de services en nature et de partenariats des secteurs privé et sans but lucratif • 7a.6. Mesure dans laquelle le SF a innové dans sa conception de l'Initiative Canada 150 • 7a.7. % des ministères et organismes fédéraux qui fournissent de l'information sur le rendement en respectant l'échéancier • 7a.8. Preuve de coordination, de planification stratégique, de communication de l'information et de dialogue continu entre les programmes de PCH ainsi que les	rendement • Procès-verbaux des comités et groupes de travail interministériels; autres documents du SF		

Questions	Indicateurs	Sources des données	Méthodes de collecte de données	Cible
	partenaires et intervenants externes. • 7a.9. Nombre et type de mécanismes de coordination en place • 7a.10. Degré de satisfaction à l'égard du rôle de contrôle et de coordination du SF • 7a.11. Nombre et type de réunions de comités et de groupes de travail interministériels • 7a.13. Perceptions et niveau de satisfaction à l'égard de la participation et de l'engagement des représentants des ministères et organismes fédéraux			
• 7b) Dans quelle mesure les activités de marketing et de sensibilisation des programmes du SF et de PCH ont-elles contribué à la sensibilisation aux activités financées au moyen de Canada 150?	• 7b.1. Nombre et type de produits, d'outils et d'activités de marketing et de sensibilisation ou de communications créés, distribués et appuyés par le SF, les programmes de PCH et les bénéficiaires de financement des événements de Canada 150 • 7b.2. Nombre et type de produits, d'outils et d'activités de marketing et de sensibilisation ou de communications qui sont axés sur la sensibilisation aux groupes ciblés	• SGISC • Documents de programme • Rapports finaux sur les projets • Rapports sur le rendement ou autres documents de programme • Canadiens • Rapports sur les résultats, base de données du SF	• Examen des documents et des données administratives • Recherche sur l'opinion publique • Revue de couverture médiatique • Entrevues avec les répondants clés • Sondage	

Questions	Indicateurs	Sources des données	Méthodes de collecte de données	Cible
	pour Canada 150 • 7b.3. Utilisation cohérente du logo Canada 150 • 7b.4. Nombre de visites sur le site Web • 7b.5. Nombre de partenaires médiatiques, y compris les médias de langue officielle minoritaire • 7b.6. Niveau de couverture médiatique des événements et des célébrations de grande échelle de la fête du Canada • 7b.7. Perceptions de l'efficacité des activités de marketing et de sensibilisation de PCH et du SF, y compris les campagnes de médias sociaux	(Monster Tracker), ou toute autre source analytique Web • Documents de programme • Documents du SF • Représentants de PCH • Intervenants • Partenaires • Bénéficiaires de financement • Procès-verbaux des comités et groupes de travail interministériels; autres documents du SF		
• 7 c) Dans quelle mesure le cadre de gouvernance a-t-il été efficace?	• 7c.1. Perceptions de l'efficacité des structures décisionnelles, comme les comités et les groupes de travail du SM et du SMA, internes à PCH et à d'autres institutions fédérales • 7c.2. Preuves de l'examen en temps voulu des questions et des décisions	• Représentants de PCH • Partenaires • Procès-verbaux des comités et groupes de travail interministériels; autres documents du SF	• Entrevues avec les répondants clés • Sondage • Examen des documents et des données administratives	

Autres questions d'évaluation – enjeu nº 8 : Leçons apprises

Questions	Indicateurs	Sources des données	Méthodes de collecte de données	Cible
• 8) Quelles ont été les leçons apprises de la mise en œuvre de l'initiative Canada 150 et du SF Canada 150?	• 8a.1. Preuve des leçons apprises de la mise en œuvre de l'initiative Canada 150 et du SF Canada 150 • 8a.2. Perceptions des leçons apprises de la mise en œuvre de l'initiative Canada 150 et du SF Canada 150	• Rapports sur le rendement • Base de données du SF (Monster Tracker) • Représentants de PCH et du SF • Partenaires	• Examen des documents et des données administratives • Entrevues avec des répondants clés • Dessin tiré des entrevues du projet d'histoire orale de C150 • Sondage	
• 9) Quelles ont été les leçons apprises de l'expérience de microsubvention?	• 9.1. Perception des leçons apprises de la conception et de la prestation des microsubventions • 9.2. Preuve des leçons apprises de la conception et de la prestation des microsubventions	• Représentants de PCH et du SF • Bénéficiaires de financement • Documents de programme ou rapports sur la prestation du programme, rapports finaux sur le projet	• Entrevues avec les répondants clés • Études de cas • Examen des documents et des données administratives	

Annexe B : Bibliographie

Campbell, M. (le 29 juin 2017). « A broken relationship » : PM speaks about Indigenous issues while on P.E.I. Consulté le 13 février 2019, extrait de https://www.cbc.ca/news/canada/prince-edward-island/pei-prime-minister-visit-june-29-1.4183347

Secrétariat fédéral Canada 150. (le 9 juin 2016). Cadre de gouvernance de Canada 150.

Secrétariat fédéral Canada 150, et Canadian Broadcasting Corporation/Radio-Canada. (le 1er août 2016). Protocole d'entente.

Patrimoine canadien. (novembre 2014). Audit de la Division du Programme d'accueil et du Secrétariat fédéral (Secrétariat fédéral des Jeux panaméricains et parapanaméricains de 2015). Bureau du dirigeant principal de la vérification et Direction des services de vérification et d'assurance.

Patrimoine canadien. (2016a). Audit du cadre de contrôle de gestion du Secrétariat fédéral Canada 150.

Patrimoine canadien. (2016b). Canada 150 : première vague de collecte de données – rapport final.

Patrimoine canadien. (2016 c). Cadre de gouvernance de Canada 150 – C150 SF.

Patrimoine canadien. (2016d). Tableau de bord opérationnel et de rendement – décembre 2016.

Patrimoine canadien. (2017a). Canada 150 : deuxième vague (juillet 2017 – sondage après la première étape) – rapport final.

Patrimoine canadien. (2017b). Base de données interne du Secrétariat fédéral de Canada 150.

Patrimoine canadien. (2017 c). Canada 150 – faits saillants de la deuxième vague de la recherche sur l'opinion publique.

Patrimoine canadien. (2017d). Tableau de bord opérationnel et de rendement – avril 2017.

Patrimoine canadien. (2017e). Tableau de bord opérationnel et de rendement – août 2017.

Patrimoine canadien. (2017f). Tableau de bord opérationnel et de rendement – décembre 2017.

Patrimoine canadien. (2017g). Tableau de bord opérationnel et de rendement – février 2017.

Patrimoine canadien. (2017h). Faits saillants du tableau de bord opérationnel et de rendement – décembre 2017.

Patrimoine canadien. (2017i). Tableau de bord opérationnel et de rendement – janvier 2017.

Patrimoine canadien. (2017j). Tableau de bord opérationnel et de rendement – juillet 2017.

Patrimoine canadien. (2017k). Tableau de bord opérationnel et de rendement – juin 2017.

Patrimoine canadien. (2017l). Tableau de bord opérationnel et de rendement – mars 2017.

Patrimoine canadien. (2017m). Tableau de bord opérationnel et de rendement – mai 2017.

Patrimoine canadien. (2017n). Tableau de bord opérationnel et de rendement – novembre 2017.

Patrimoine canadien. (2017o). Tableau de bord opérationnel et de rendement – octobre 2017.

Patrimoine canadien. (2017p). Tableau de bord opérationnel et de rendement – septembre 2017.

Patrimoine canadien. (2018a). CANADA 150 FAITS SAILLANTS – HIGHLIGHTS.

Patrimoine canadien. (2018b, April 6). Audit du cadre de contrôle de gestion du Secrétariat fédéral Canada 150 : rapport de suivi.

Patrimoine canadien. (2018 c, le 26 avril). Fonds Canada 150 : sommaire.

Patrimoine canadien. (2018d, le 7 mai). Canada 150. Extrait de https://www.canada.ca/fr/patrimoine-canadien/services/anniversaires-importance/2017/canada-150.html

Patrimoine canadien. (2018e, le 15 mai). SGISC Extrait : Canada 150 Decisions and Acknowledgements by Fiscal Year.

Patrimoine canadien. (2018f, le 24 juillet). Évaluation du Programme des célébrations et commémorations. Consulté le 10 septembre 2018, Extrait de https://www.canada.ca/fr/patrimoine-canadien/organisation/publications/evaluations/programme-celebrations-commemorations.html#tbl8

Patrimoine canadien. (le 14 janvier 2019). Secrétariat ministériel de Canada 150.

Patrimoine canadien. (2019a, le 25 janvier). Montants par région (approuvés et non approuvés) – carte.

Patrimoine canadien. (2019b, le 25 janvier). Montants par région (approuvés et non approuvés) – tableau.

Patrimoine canadien. (2019 c, le 25 janvier). Totaux C150.

Patrimoine canadien. (2019d, le 25 janvier). Tendances dans les demandes (approuvées seulement) par ID d'engagement.

Patrimoine canadien. (2019e, juillet 2019). Téléchargement de données d'administration sur les subventions et contributions (SGISC).

Patrimoine canadien. (sans date – a). Rapport final – Prestation de programme de microsubventions pour la Journée du patinage Canada 150.

Patrimoine canadien. (sans date – b). Rapport sur les microsubventions – notes du Chapitre 2 : Programme et survol du projet.

Patrimoine canadien. (sans date – c). Présence antérieure aux événements Canada en fête.

Direction générale de l'expérience de la capitale, Patrimoine canadien. (juillet 2017). La fête du Canada dans la capitale et Canada en fête (Canada150) : Radiodiffusion et nouveaux médias.

Direction générale de l'expérience de la capitale, Patrimoine canadien. (2018a). Les lumières de Noël au Canada : Radiodiffusion et nouveaux médias : Rapport d'évaluation.

Direction générale de l'expérience de la capitale, Patrimoine canadien. (2018b). Bal de Neige 2018 : Radiodiffusion et nouveaux médias.

Cardinal, C. (sans date). Coup d'envoi de Canada 150 – La veille du jour de l'An au Canada) : Radiodiffusion et nouveaux médias : rapport préliminaire. Direction générale de l'expérience de la capitale, Patrimoine canadien.

Direction générale du dirigeant principal de l'information. (le 5 janvier 2018). Document sur les leçons apprises – Journée du patinage C150 Solution de la DDPI.

Clarot, R., et Clarke, R. (sans date). Rapport final C150 (Rapport administratif).

Fondations communautaires du Canada. (le 28 juin 2018). Rapport final du Fonds Canada 150 : Fondations communautaires du Canada.

Fondations communautaires du Canada. (sans date). Tableau sommaire des tableaux de bord d'analyse stratégique (créé par PRA Inc.).

Cossette. (le 8 février 2018). Can(ad)a 150 - Post Mortem.

Gray, C. (le 30 décembre 2017). Canada 150, doomed from the start, now ends with a whimper. The Globe and Mail. Extrait de https://www.theglobeandmail.com/opinion/why-canada-150-was-doomed-from-the-start/article37441978/

Kelly, D. (le 30 avril 2018). Passeport 2017 : Rapport d'activité final.

Léger. (le 2 août 2016). Canada 150 : première vague de collecte de données.

Passeport 2017. (le 22 décembre 2017). Bienvenue à Passeport 2017. Consulté le 31 juillet 2018, de https://contentlabs.ca/work/passport-2017/

Le groupe conseil Quorus. (le 5 octobre 2017). Sondage de satisfaction sur la fête du Canada 2017 dans la capitale.

Le groupe conseil Quorus. (2018a). Canada 150 – vague 3 – données du sondage.

Le groupe conseil Quorus. (2018b, le 14 mars). Canada 150 – vague 3.

Société des célébrations du 375e anniversaire de Montréal. (sans date.) Vive 375 – Bilan des activités Programmation et projets socio-économiques.

Statistique Canada. (2017a). CANSIM – 387-0001 – Demande touristique au Canada, prix constants. Consulté le 10 janvier 2019, de https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/fr/tv.action?pid=3610023001

Statistique Canada. (2017b). CANSIM – 387-0003 – Emploi généré par le tourisme. Consulté le 10 janvier 2019, de https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/fr/tv.action?pid=3610023201

Statistique Canada. (2018). Voyageurs non résidents entrant au Canada selon le pays de résidence. Consulté le 27 mars 2018, Extrait de https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/fr/tv.action?pid=2410004101

Tank. (le 8 février 2018). Bilan Canada 150.

Association de l'industrie touristique du Canada. (2017). Nouveau! Prix Canada 150 pour la diversité.

Conseil du Trésor du Canada. (2015a). Bicentenaire de la guerre de 1812. Consulté le 27 mars 2018, Extrait de https://www.canada.ca/content/dam/pch/documents/corporate/publications/evaluations/1812_final-fra.pdf

Commission de vérité et réconciliation du Canada. (2015). Commission de vérité et réconciliation du Canada : Appels à l'action. Extrait de http://trc.ca/assets/pdf/Calls_to_Action_French.pdf