



Évaluation du Programme de soutien d'initiatives stratégiques et de recherche

Publié : le 2022-09-08

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor 2022,

Publié par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
90 rue Elgin, Ottawa, Ontario, K1A 0R5, Canada

N^o de catalogue BT39-69/2022F-PDF
ISBN: 978-0-660-46577-7

Ce document est disponible sur Canada.ca, le site Web du gouvernement du Canada.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé
pour désigner tant les hommes que les femmes.

Also available in English under the title: Evaluation of the Research and Policy Initiatives Assistance
Program

Évaluation du Programme de soutien d'initiatives stratégiques et de recherche

De : Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Sur cette page

- [Introduction](#)
- [Aperçu des résultats](#)
- [Rôle et contexte du PSISR](#)
- [Profil du programme](#)
- [Méthode d'évaluation et portée](#)
- [Limitations de l'évaluation](#)
- [1. Constatations](#)
- [2. Recommandations](#)
- [Annexe A : modèle logique du PSISR](#)
- [Annexe B : projets du PSISR et montants des contributions du SCT par exercice \(de 2017-2018 à 2020-2021\)](#)
- [Annexe C : Réponse et Plan d'action de la direction](#)

Introduction

Le présent rapport expose les résultats de l'évaluation du Programme de soutien d'initiatives stratégiques et de recherche (PSISR), un programme de contributions non financé du Ministère, administré conjointement par le Secteur des priorités et de la planification (P&P) et le Secteur des services ministériels (SSM) du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT).

Le Bureau de la vérification interne et de l'évaluation (BVIE) du SCT a mené l'évaluation, conformément à la Politique sur l'évaluation du Conseil du Trésor (CT).

L'évaluation portait sur l'efficacité, les conceptions de rechange, l'adaptation aux besoins et le rendement. L'évaluation ciblée sur le rendement du programme visait à déterminer dans quelle mesure le PSISR a atteint ses résultats immédiats. Le BVIE a procédé à l'évaluation d'octobre 2020 à novembre 2021 et a examiné les activités du programme d'octobre 2017 au 31 mars 2021.

Les modalités du programme expireront le 15 juin 2022, et elles pourraient être renouvelées si la présidente approuve l'évaluation. Le BVIE a demandé cette évaluation afin d'orienter le renouvellement à venir.

Aperçu des résultats

Le PSISR est en place depuis 2003. Une constatation mérite une réflexion particulière : le PSISR est un programme et un mécanisme de financement de faible valeur monétaire et à faible risque qui donne de très bons résultats dans de nombreux domaines, mais qui a du mal à atteindre l'objectif de l'efficacité — l'objectif premier à l'origine de sa création.

Efficienc e et conceptions de rechange : Les ressources en place sont inadéquates pour administrer le programme en raison des changements apportés en 2017 et de son niveau d'utilisation actuel au sein des secteurs. L'efficience globale du PSISR a diminué depuis la dernière évaluation et elle est inférieure à celle des programmes comparables. Toutefois, il demeure plus efficace que le processus lié aux présentations au Conseil du Trésor.

Les changements apportés lors de la refonte du PSISR ont permis d'adapter les mécanismes de mesures en matière de responsabilisation, de suivi et de rendement pour qu'ils correspondent à ceux des autres programmes de subventions et de contributions (S et C), mais au détriment de l'efficience. Des secteurs ont souligné que le fardeau administratif du programme était lourd pour des projets de faible valeur et ils ont remis en question sa proposition de valeur globale.

Des secteurs ont affirmé avoir été plus satisfaits des conseils et des directives qu'ils ont reçus du Bureau du PSISR et de la DGF du SSM que de la facilité d'accès au programme et de la clarté des rôles et des responsabilités.

Des informateurs clés ont indiqué qu'il n'existait pas de solutions de rechange au PSISR dans un grand nombre de projets.

Adaptation aux besoins : Les nouvelles activités annuelles de sensibilisation et de communications ont aidé à accroître la visibilité du programme au sein du SCT. Un plus grand nombre de secteurs ont posé des questions sur le programme et ont eu recours à celui-ci.

Le PSISR a répondu aux besoins et aux priorités des secteurs et des bénéficiaires du financement dans un nombre de cas. Les projets du PSISR ont également aidé le SCT à répondre à la pandémie de COVID-19 et permis à certains secteurs de renforcer rapidement les activités essentielles à la mission dans des domaines prioritaires nouveaux et émergents. Un grand nombre de secteurs estimaient que le PSISR est un outil organisationnel polyvalent, flexible et nécessaire.

Même si la plupart des informateurs clés ont indiqué que leurs projets correspondaient bien aux modalités du PSISR, d'autres se sont questionnés sur le niveau d'effort requis pour harmoniser leurs projets aux modalités ou aux paramètres d'un mécanisme de contribution. De plus, certains secteurs ont déclaré que les délais liés au traitement et à l'approbation des demandes étaient plus longs que prévu.

Les constatations sur l'efficience du PSISR et sa capacité à répondre aux besoins ont révélé qu'il était de plus en plus pressant de répondre au besoin du SCT qui n'avait pas encore été comblé en matière de recherches sur les politiques publiques.

Rendement : Le PSISR répond aux résultats immédiats dans une certaine mesure. Il a permis d'accroître l'accès à une base de connaissance élargie dans les domaines de la fonction publique ou des politiques publiques. Toutefois, il n'a pas réussi à accroître l'optimisation de ressources provenant de sources externes, ce qui pourrait s'expliquer par l'augmentation de la limite sur le cumul des dépenses admissibles, passant de 50 % à 100 %. Des questions sur la théorie du changement et la stratégie actuelle concernant les mesures du rendement ont également été soulevées.

Rôle et contexte du PSISR

Contexte : Créé en 2003, le PSISR est un programme ministériel de contributions par catégories utilisé pour transférer des fonds à des organismes tiers pour des initiatives de recherches et de politiques qui contribuent à l'avancement de la recherche sur les politiques publiques et la gestion dans la fonction publique.

Avant le PSISR, les secteurs préparaient des présentations au CT individuelles pour financer ces initiatives de recherche de faible valeur monétaire et à faible risque, mais ces présentations ont été jugées dispendieuses et inefficaces. Par conséquent, le PSISR a été créé pour fournir une option de financement ayant un bon rapport coût-efficacité afin de permettre aux secteurs d'établir un partenariat avec des organismes tiers. Le pouvoir de contributions par catégorie a été conféré en vertu de la Politique sur les paiements de transfert de 2000.

Le PSISR a fait l'objet d'une première évaluation en 2008-2009, puis d'une deuxième en 2013-2014. L'évaluation portait sur les principaux enjeux liés à la pertinence du programme, à son rendement, à son efficacité et aux conceptions de rechange.

Expiration et renouvellement du programme : Les modalités du PSISR sont arrivées à échéance le 31 mars 2014 et ont été renouvelées en 2017.

Conformément aux recommandations formulées dans l'évaluation de 2013-2014, des changements ont été apportés aux PSISR en 2017 pour mieux faire connaître le programme à l'échelle du SCT, harmoniser les modalités du programme avec la version de 2008 de la Politique sur les paiements de transfert et renforcer le mécanisme de surveillance, la mesure du rendement et la production de rapports.

Profil du programme¹

Résultats attendus

Le PSISR devra atteindre les résultats suivants, qui sont illustrés dans son modèle logique (voir l'Annexe A) :

Résultats immédiats

- Accéder à une base de connaissance élargie sur les questions liées à la fonction publique ou aux politiques publiques;
- Accroître l'optimisation accrue de ressources provenant de partenaires externes.

Résultats intermédiaires

- Accroître la contribution aux connaissances liées aux questions émergentes touchant la fonction publique ou les politiques publiques.

Résultats finaux

- Contribuer à l'amélioration, à l'avancement et à la promotion de la recherche sur les politiques publiques et la gestion dans la fonction publique.

Gouvernance, rôles et responsabilités : Le programme est administré conjointement par le Bureau du PSISR du Secteur des priorités et de la planification (SPP) et la Direction de la gestion financière (DGF) du Secteur des services ministériels (SSM). Le financement alloué aux projets admissibles provient des budgets de fonctionnement existants des secteurs promoteurs.

Le Bureau du PSISR est responsable de l'administration et de la surveillance globale du programme, de la sensibilisation du programme au sein des secteurs du SCT, de travailler en collaboration avec les secteurs promoteurs intéressés pour déterminer l'admissibilité des propositions de projet et d'évaluer les propositions au regard des modalités du programme. Il est également chargé de recueillir et d'analyser des données relatives aux résultats de divers projets financés dans le cadre du programme et de communiquer des rapports d'étape à la haute direction et au Bureau du président concernant les contributions prévues de plus de 100 000 \$.

La Direction de la gestion financière (DGF)² assure une diligence raisonnable à l'égard de chaque proposition de projet et l'évalue au regard des politiques financières et des modalités du programme. Elle s'assure que les secteurs promoteurs ont la capacité de financer les projets et verse les paiements conformément aux accords de contribution.

Les secteurs promoteurs entament le processus d'évaluation des propositions de projet et collaborent avec les bénéficiaires éventuels afin de soumettre une proposition de projet et de rédiger les accords de contribution. Ils préparent également les documents d'approbation,³ les font approuver par la DGF (ADPF) et le PSISR et coordonnent la

signature des accords de contribution. Ils leur incombent de surveiller la mise en œuvre, notamment de veiller à ce que les objectifs liés aux jalons soient atteints et que les bénéficiaires effectuent une évaluation après le projet.

Population cible, admissibilité et limites : Le PSISR finance les projets admissibles qui se trouvent dans les trois catégories suivantes :

1. **Projets de recherche :** axés sur l'information qui appuient les initiatives stratégiques et législatives (documents de recherche, documents de travail, publications);
2. **Projets d'innovation et d'expérimentation :** mettent à l'essai les approches novatrices et l'acquisition de données et de connaissances qui peuvent être traduites en mesures de programme et de politique grâce à une prise de décisions fondées sur des données probantes (projets pilotes, pratiques exemplaires, modèles, outils);
3. **Projets de mobilisation :** favorisent l'ouverture et la transparence, et consistent en des communications directes (ateliers, conférences, symposiums) telles que des consultations intersectorielles et intergouvernementales avec des experts et des intervenants, ainsi que des séances de mobilisation novatrices et instructives avec le grand public favorisant la génération d'idées.

Pour être jugées admissibles, les propositions de projet éventuelles doivent démontrer que le projet présente un intérêt pour le grand public, au-delà du SCT.^{4 5}

Les tierces parties admissibles comprennent les particuliers, les organismes sans but lucratif, les établissements postsecondaires, les autres ordres de gouvernement, les organisations internationales, les sociétés non gouvernementales et les communautés autochtones.⁶ En règle générale, ces bénéficiaires devraient, dans le cadre de leur mandat, encourager la recherche et l'avancement de la recherche sur les politiques publiques et la gestion dans la fonction publique.

Les dépenses admissibles comprennent toutes les dépenses raisonnables directement liées aux activités du projet, y compris les honoraires professionnels, les frais de déplacement, les salaires, les fournitures, les coûts de communication, le matériel de location et les installations.

Les dépenses en capital et les activités de nature permanente ne sont pas admissibles au remboursement.

Les limites de financement représentent la contribution maximale par projet, qui est de 500 000 \$ pendant la durée du projet. La limite cumulative de l'aide gouvernementale globale représente 100 % des dépenses admissibles du projet.

Intervenants internes : Le PSISR est offert à tous les secteurs du SCT qui désirent contribuer à des initiatives ponctuelles avec des bénéficiaires admissibles afin de tirer parti de leurs expertises et de leurs réseaux pour faire avancer la recherche sur les politiques publiques et la gestion dans la fonction publique.

Ressources, budget et coûts des initiatives liés au programme : Aucune ressource à temps plein n'est affectée au PSISR. Le SPP a recours à des équivalents temps plein (ETP) existants de niveau EC-03 pendant cinq heures chaque mois. Selon les estimations de 2017, le niveau d'effort des secteurs promoteurs se chiffre à cinq heures par projet.^{7, 8}

Il n'y a aucun montant annuel minimal de financement ciblé pour le programme ni de fonds alloués aux contributions.⁹ Les secteurs du SCT financent les projets admissibles par voie de contributions provenant directement de leur budget.

Méthode d'évaluation et portée

L'évaluation visait à déterminer si le programme avait atteint les résultats immédiats en ce qui concerne l'efficacité, les conceptions de rechange, l'adaptation aux besoins et le rendement. Elle a été fondée sur les éléments de preuve suivants :

- examen de documents;

- examen de données administratives;
- entrevues avec des informateurs clés (n = 27);
- sondage auprès des secteurs qui se sont renseignés auprès du PSISR, qui ont présenté une demande incomplète ou qui se sont retirés du processus (n = 3).

Seuls les secteurs qui sont directement en contact avec le bureau du PSISR ont fait partie de l'évaluation.

Limitations de l'évaluation

Les difficultés et les mesures d'atténuation qui ont été soulevées au cours de l'évaluation sont présentées ci-dessous.

Formulaires d'évaluation après le projet manquants : Les évaluateurs ont trouvé des formulaires d'évaluation après le projet seulement dans 25 % des cas. Ils se sont fondés sur plusieurs éléments de preuve pour atténuer ce problème.

Évaluation limitée des demandes incomplètes : Moins du cinquième (17 %) des cas ont révélé les motifs d'abandon du programme. Les évaluateurs ont complété ces données avec les réponses du sondage (n = 3) mené auprès des secteurs qui se sont renseignés auprès du programme ou lui ont présenté une demande partielle. Ils ont aussi utilisé les données provenant des entrevues avec des informateurs clés, le cas échéant. Les évaluateurs n'ont pu qu'effectuer un examen limité des obstacles empêchant l'accès au programme et l'utilisation de solutions de rechange au PSISR parmi ce groupe.

1. Constatations

▼ Dans cette section

- [Efficience et conceptions de rechange](#)
- [Adaptation aux besoins](#)
- [Rendement](#)

Efficience et conceptions de rechange

Question d'évaluation clé : Dans quelle mesure la refonte du programme a-t-elle amélioré ou entravé l'exécution du programme et la réalisation des résultats?

Conclusion : La refonte du programme a facilité et entravé l'exécution du programme et la réalisation des résultats immédiats dans une certaine mesure.

Au début de la relance du programme, le bureau du PSISR a élaboré le tout premier processus opérationnel et a offert un accès en ligne à des documents descriptifs et des modèles de demande. Selon les entrevues, bon nombre de secteurs ont aimé cette initiative, mais ils ont indiqué également qu'elle était trop lourde. Les secteurs ont ajouté que les documents étaient trop longs à lire et que, dans certains cas, ces documents ne communiquaient pas toute l'information dont ils avaient besoin avant de s'engager dans le processus de demande complet.

Certains informateurs ont fait remarquer que le processus avait eu des effets négatifs sur les relations avec des organisations partenaires. Dans certains cas, les dates de début des projets ont été retardées, et à une occasion, il a fallu reporter une conférence au complet.

Les secteurs dont les projets concernaient de plus petites organisations ont indiqué que le processus de demande du programme nécessitait plus de ressources, ce qui a exacerbé la capacité organisationnelle limitée. Selon eux, les plus petites organisations disposent de très peu de budget et d'employés pour participer à un processus opérationnel si

coûteux (demande et production de rapports). Ces constatations sont particulièrement importantes, puisque l'un des objectifs premiers du PSISR était d'offrir un mécanisme de financement agile et efficient aux secteurs.

Le bureau du PSISR a aussi adopté une approche fondée sur le risque concernant l'approbation des projets en déléguant le pouvoir de signer des documents financiers au titulaire du poste situé à l'échelon immédiatement inférieur à celui de secrétaire.¹⁰ Cette approche permettrait de simplifier le processus de demande pour les projets de faible valeur tout en veillant à ce que le secrétaire soit tenu informé des contributions de plus de 100 000 \$. Cependant, aucune donnée n'indiquait que l'approche avait réduit le niveau d'effort ou le temps de traitement des demandes.

La refonte du programme visait également à centraliser le bureau du PSISR au sein du SPP et à adopter un modèle d'administration conjointe entre le SPP et la DGF du SMM.

Toutefois, des informateurs clés ont soulevé que les employés du SPP ne détenaient pas une vaste expérience des programmes de subventions et de contributions (S et C), ce qui a nécessité beaucoup de temps et de ressources pour mettre sur pied le bureau du PSISR au départ. Selon une personne interviewée, comme il y avait peu d'options de rechange, personne au SPP n'avait de connaissances sur les programmes de S et C et elle se demandait à qui d'autre ce programme aurait été confié.

D'après des personnes interrogées du bureau du PSISR, établir le bureau de l'administration centrale au sein du SPP avait pour principal avantage d'exercer une plus grande rigueur sur l'analyse des politiques, la fonction de remise en question et la surveillance. Certains ont signalé que l'administration conjointe du programme avait contribué à améliorer son exécution et sa visibilité, comme les demandes de projets étaient évaluées par deux communautés fonctionnelles distinctes.

Question d'évaluation clé : Que serait-il arrivé si le PSISR n'avait pas existé?

Conclusion : Beaucoup de projets n'auraient pas vu le jour sans le PSISR, ce qui aurait entraîné des conséquences négatives importantes.

La majorité des bénéficiaires ont indiqué que les projets n'auraient probablement pas vu le jour sans le financement du PSISR, même sous une forme modifiée. Dans bien des cas, il était difficile de distinguer si ces effets avaient été causés précisément par une absence de financement du PSISR ou une absence d'engagement et de parrainage d'un projet de la part du SCT. Certains bénéficiaires ont déclaré qu'il aurait fallu beaucoup plus de temps, même des années, pour atteindre les résultats des projets, voire pas du tout, si d'autres scénarios de financement avaient été mis de l'avant.

Par exemple, plusieurs informateurs clés des secteurs ont fait remarquer qu'ils auraient pu mettre en œuvre leurs projets s'ils avaient conclu un contrat, mais qu'ils auraient dû modifier des caractéristiques et des objectifs importants, ce qui aurait entraîné une perte de qualité du produit final ou une perte de partenariats. Plus précisément, presque tous les informateurs clés des secteurs ont déclaré qu'il était nécessaire de choisir des bénéficiaires de financement particuliers pour réaliser les objectifs des projets.

Question d'évaluation clé : Quels obstacles freinent actuellement l'efficacité du programme?

Conclusion : Le modèle de gestion et le niveau des ressources en place sont inadéquats pour administrer le programme d'après son niveau d'utilisation actuel. L'efficacité globale du programme a diminué et elle est inférieure à celle des programmes comparables.

On a estimé que le niveau d'effort nécessaire pour le bureau du PSISR se chiffrait à cinq heures par mois (0,25 ETP) au niveau EC-03. Cependant, en raison des modifications apportées à la conception¹¹ et de la participation accrue des secteurs au programme, les niveaux d'effort requis pour administrer le programme sont supérieurs aux estimations initiales. Presque tous les employés du bureau du PSISR, actuels ou anciens, ont précisé que ces ressources étaient largement sous-estimées.

Beaucoup de secteurs promoteurs ont souligné que le fardeau administratif du programme était lourd. Quelques secteurs remettent en question leur participation future au programme, car l'investissement en temps est disproportionné par rapport à la somme du financement. À l'instar des constatations issues de l'évaluation précédente, certains organismes bénéficiaires ont indiqué que le temps et les efforts requis pour des initiatives de faible valeur ne permettent pas d'optimiser les ressources par rapport au fardeau administratif du programme .

La plupart (70 %) des secteurs promoteurs et certains (33 %) bénéficiaires du financement ont déclaré que le délai de traitement des demandes, y compris l'élaboration de l'accord de contribution, était plus long que prévu.¹² L'examen des documents a révélé que seulement deux projets ont terminé le processus plus rapidement que les 8 à 10 semaines indiquées dans le PSISR¹³. En revanche, le temps de traitement des demandes d'un programme comparable (deux programmes comparables, l'un du ministère des Finances Canada et l'autre d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada [ISDE] ont été examinés lors de l'évaluation) était estimé à un mois environ.

« Le manque d'efficience du processus est l'un des principaux objets de critique que nous soulevons, tout comme nos clients. Il est devenu beaucoup plus clair et l'élargissement des critères d'admissibilité a permis [au programme] de mieux répondre aux besoins, mais il n'est toujours pas efficient ».

D'après les constatations de l'évaluation précédente, le PSISR du SCT était le programme le plus efficace des trois programmes comparables.¹⁴ À cette période, aucun de ces programmes, même le PSISR, n'avait de ressources dédiées. Contrairement aux deux programmes comparables¹⁵ dans la présente évaluation, le PSISR du SCT a enregistré une augmentation des ressources pour l'administration. La présente évaluation a démontré que les deux ministères ont beaucoup moins utilisé leur programme que le SCT et qu'ils n'en ont pas fait activement la promotion.¹⁶ Les deux programmes comparables disposaient d'un processus plus simple que celui du SCT en matière de demande et d'évaluation. En tenant compte de tous ces éléments, on peut constater que le PSISR est moins efficace que les programmes comparables.

Des facteurs contextuels qui s'appliquent davantage au SCT auraient pu aider à mieux faire la distinction entre le PSISR du SCT et les programmes comparables. Plus précisément, le SCT n'a aucun autre programme de S et C qui finance ce genre de travail. Plusieurs informateurs clés ont souligné que cet élément pourrait avoir une incidence sur la comparaison des programmes de deux façons :

1. les ministères comparables ont d'autres programmes;
2. l'absence d'une autre programme au SCT et le roulement élevé des employés font en sorte que les secteurs ont moins d'expérience que les ministères comparables en ce qui concerne l'utilisation et l'administration du PSISR et d'autres programmes de S et C en général.

De plus, plusieurs secteurs promoteurs ont souligné que le PSISR était différent de la majorité des autres programmes de S et C, car il finançait des projets de recherche, ce qui est le cas pour la grande majorité des projets du PSISR. Plusieurs secteurs promoteurs et bénéficiaires du financement ont fait mention des difficultés bien connues qui résident dans la démonstration des résultats de recherches.

Les informateurs clés ont ajouté également d'autres facteurs contextuels au SCT qui nuisent à l'efficience du programme :

- le roulement fréquent des employés dans les secteurs, ce qui force le Bureau du PSISR à former de nouveau les secteurs sur l'utilisation des accords de contribution;
- la nature ponctuelle de programme;
- l'absence d'un poste ou d'un rôle réservé au Bureau du PSISR dont le titulaire détient l'expérience nécessaire en matière de S et C.

Selon les données des entrevues, pour renforcer les mesures de responsabilisation et de rendement du programme dans le cadre de sa refonte, il fallait établir les mêmes mécanismes que ceux des autres programmes de S et C en matière de responsabilisation, de suivi et de rendement. Toutefois, les programmes de S et C ne sont pas habituellement utilisés pour financer des projets de recherche¹⁷ et il peut être difficile de mesurer leurs résultats de façon précise. Par conséquent, il a fallu mettre en place un processus opérationnel qui ressemblait davantage à celui d'un programme de S et C représentant un risque plus élevé ou une valeur plus élevée.

La stratégie liée à la mesure du rendement qui a été adoptée lors de la refonte du programme est plus complexe que celle des deux programmes comparables, qui effectuent encore seulement suivi minimal du rendement.

Plusieurs informateurs clés, qu'ils aient ou non utilisé le PSISR avant 2014, ont déclaré que la refonte a alourdi les processus opérationnels et administratifs et les a rendus plus fastidieux.

En dépit des inefficacités, presque tous les secteurs se sont dits très satisfaits ou extrêmement satisfaits des conseils et des directives qu'ils ont reçus du Bureau du PSISR et de la DGF du SSM. Seulement 25 % des secteurs¹⁸ ont affirmé avoir été très satisfait ou extrêmement satisfait de la facilité à laquelle ils ont utilisé le PSISR et accédé à celui-ci.

La clarté des rôles et des responsabilités du PSISR n'a pas obtenu un résultat aussi satisfaisant, surtout au début de la refonte. Moins de la moitié (45 %) des secteurs ont estimé que les rôles et les responsabilités étaient très clairs ou extrêmement clairs, même si les niveaux de satisfaction se sont accrus grâce aux plus récents projets.

Les secteurs promoteurs ont suggéré d'apporter les améliorations suivantes au programme :

- élaborer des documents d'orientation et des outils d'aide à la décision plus clairs et succincts afin de permettre aux gestionnaires des secteurs de déterminer si le PSISR est le choix indiqué pour un projet, y compris les répercussions possibles liées à l'autorisation de contribution;
- réexaminer le processus opérationnel pour cibler les domaines à simplifier;
- créer une évaluation fondée sur le risque pour mieux équilibrer les coûts et le risque d'un projet donné, ainsi que le niveau d'effort requis pour conclure l'accord de contribution.

Adaptation aux besoins

Question d'évaluation clé : Pour quelles raisons et de quelles façons la demande du PSISR a-t-elle changé depuis 2017?

Conclusion: Les activités annuelles de sensibilisation et de communication ont réussi à accroître la participation au programme. Même si le PSISR répondait aux besoins de bien des façons, plusieurs obstacles ont été relevés.

Répercussions de la refonte du programme sur sa visibilité et son utilisation

Au cours des évaluations précédentes, on a souligné que la faible connaissance et visibilité du PSISR constituaient des obstacles importants qui empêchaient le programme de s'adapter aux besoins. Par conséquent, le Bureau du PSISR a mis au point des activités annuelles de sensibilisation et de communication.

« La refonte a influencé la demande [du programme]. Le fait d'avoir publié le programme sur l'Infosite et d'écrire un article sur le sujet dans SCT En bref une fois par année a contribué à accroître la demande. Le marketing change les choses », a déclaré une personne interrogée du Bureau du PSISR.

Depuis octobre 2017, les secteurs ont eu recours au PSISR pour financer 14 initiatives et 10 bénéficiaires tiers (voir l'Annexe B pour la liste des initiatives et des bénéficiaires financés et les contributions aux projets du SCT). Les secteurs promoteurs ont versé en moyenne 63 000 \$ par initiative, avec des contributions du SCT totalisant 881 998 \$.

Il s'agit d'une augmentation importante depuis la dernière évaluation et elle représente le double du volume anticipé. Les évaluateurs ont indiqué que le nombre de secteurs ayant utilisé le programme a plus que triplé et que la plupart (71 %) n'avaient jamais eu recours au PSISR auparavant. Ils ont ajouté que le nombre et le type ¹⁹ d'organisations financées ont doublé.

Les activités annuelles de sensibilisation et de communication ont eu une incidence sur la visibilité et l'utilisation du programme. Selon plusieurs personnes interrogées du Bureau du PSISR, le fait que le programme soit dirigé conjointement avec la DGF du SSM a permis de mieux faire connaître le programme au sein de leurs secteurs clients. On a d'ailleurs constaté une participation accrue au programme, puisque certains secteurs consultent leur conseiller en gestion financière pour trouver des moyens de mobiliser les intervenants externes.

L'augmentation de la limite sur le cumul constitue un autre changement apporté au programme. La limite a été fixée à 100 % des coûts admissibles, ²⁰ alors qu'elle était à 50 % auparavant. L'examen des documents n'a fourni aucune justification pour expliquer ce changement. Par contre, d'après les données des entrevues, la limite sur le cumul a été augmentée pour les deux raisons suivantes :

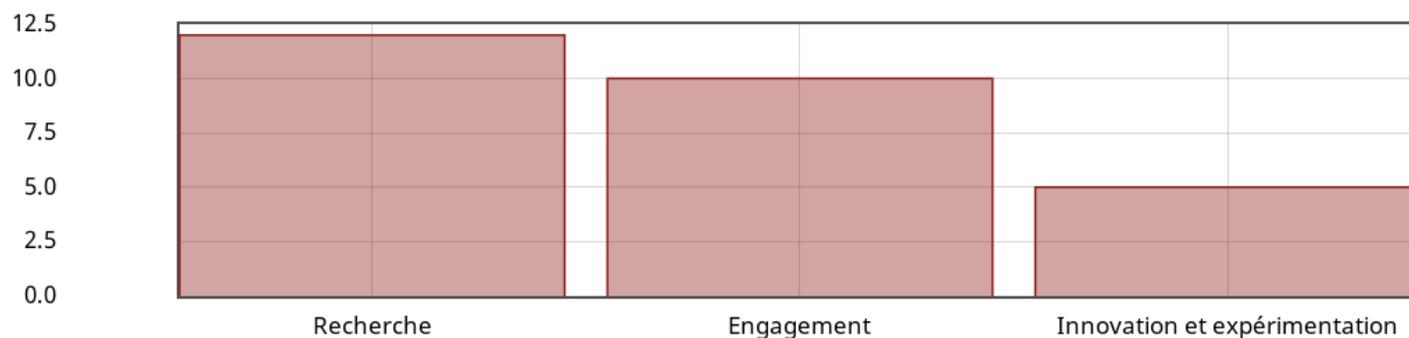
1. réduire les obstacles financiers potentiels pour les partenariats et les projets;
2. favoriser des projets plus ambitieux davantage centrés sur les intérêts du Ministère.

Les informateurs clés n'ont pas précisé si les modifications effectuées à la limite sur le cumul avaient influencé leur décision d'avoir recours au programme. Pourtant, l'examen des documents a révélé que le SCT avait contribué à plus de la moitié des coûts admissibles pour plus du tiers des projets, ce qui ne s'était pas produit avant 2017. Conformément au raisonnement qui justifie le changement, plusieurs informateurs clés étaient d'avis que l'augmentation de la limite sur le cumul aurait moins contraint les secteurs à établir d'autres partenariats et à obtenir du financement supplémentaire pour leurs projets. L'incidence de cette augmentation sur la capacité du programme à atteindre ses résultats immédiats est traitée dans la section Rendement.

Dans le cadre de la refonte du PSISR, une troisième catégorie a été ajoutée aux types de projets admissibles. Environ un tiers (36 %) des projets financés au moyen du programme concernaient la nouvelle catégorie Innovation et expérimentation (voir figure 1).

Figure 1. Nombre ²¹ de projets financés par catégorie

Nombre de projets financés par catégorie



■ Nombre de projets

► Nombre de projets financés par catégorie - Tableau

Les informateurs clés des secteurs ont indiqué qu'ils n'avaient eu aucun problème à classer les projets dans les différentes catégories. D'après plusieurs personnes interrogées des secteurs et du Bureau du PSISR, les catégories étaient suffisamment larges et flexibles pour couvrir un grand éventail de projets et de sujets touchant l'administration publique.

« Le PSISR a financé beaucoup de projets différents en raison de sa polyvalence. Presque tous les sujets peuvent correspondre à l'administration publique », a déclaré une personne interrogée qui travaillait au Bureau du PSISR.

Mécanisme polyvalent, flexible et nécessaire

« Un plus grand nombre de ministères devraient utiliser ce genre de programme. Il peut répondre très rapidement aux besoins et permettre aux organisations [externes] de contribuer [par exemple] avant la fin d'une période législative. Sans ce genre de programme, il serait plus difficile globalement de réagir rapidement aux problèmes à mesure qu'ils se présentent », a indiqué un bénéficiaire du financement du PSISR.

Les informateurs clés interrogés ont indiqué que le PSISR constitue, dans son ensemble, un mécanisme de financement polyvalent, flexible et nécessaire pour le SCT.

La grande majorité des secteurs promoteurs estiment que les modalités et les critères d'admissibilité du PSISR correspondaient bien à leurs projets, comme ils étaient suffisamment souples pour être largement appliqués. Les secteurs promoteurs ont ajouté que le programme et ses objectifs étaient cohérents. La plupart des personnes interrogées ont également souligné qu'un programme de contribution comme le PSISR était nécessaire pour qu'elles atteignent les objectifs de leur projet et, selon elles, le PSISR est le seul mécanisme approprié mis à leur disposition.

Toutefois, selon la prochaine section sur les obstacles empêchant le programme de répondre aux besoins, les secteurs se demandaient si une contribution était le meilleur mécanisme de financement. Ils s'interrogeaient également sur le niveau d'effort nécessaire afin d'harmoniser le projet avec les modalités du PSISR pour un peu moins de la moitié des projets financés.

Quelques secteurs dont les échéanciers des projets étaient serrés ont déclaré que le PSISR était la seule option disponible, et que sans ce programme, des projets auraient probablement été reportés ou annulés.

Réponse à la COVID-19

Les entrevues menées auprès de plusieurs secteurs ont démontré que le PSISR s'adaptait aux contextes changeants, notamment aider le SCT à répondre à la pandémie de COVID-19.

Par exemple, dans le cadre d'un projet, on a réuni des cadres supérieurs du SCT et des experts de la fonction publique pour trouver des solutions permettant de relever les défis posés par la pandémie. Un deuxième projet portait principalement sur l'élaboration des leçons apprises de la pandémie. Le bénéficiaire du financement a fait remarquer que le PSISR a permis de devancer cette discussion, qui n'aurait probablement pas eu lieu sans ce programme.

Le bénéficiaire du financement a aussi indiqué que le programme l'avait aidé à s'adapter rapidement lors de la pandémie. Grâce au PSISR, il a pu acquérir des compétences sur l'organisation de l'événement virtuel. D'ailleurs, cet événement comptait le plus grand nombre de pays participants de son histoire. ²²

Correction des lacunes dans les domaines prioritaires émergents

Dans certains cas, le PSISR a aidé les secteurs à assurer rapidement une mobilisation intersectorielle grandement nécessaire pour appuyer leurs nouveaux mandats ou leurs mandats élargis.

Par exemple, le fait de recourir au PSISR pour financer le projet « Risques liés aux changements climatiques auxquels le Canada est confronté » du Centre pour un gouvernement vert était une initiative déterminante et novatrice. D'un côté, elle était déterminante pour bénéficier de la mobilisation et des ressources d'autres ministères fédéraux. De l'autre côté, elle était novatrice puisqu'elle versait une contribution à la communauté élargie des intervenants dans le domaine des changements climatiques. Selon les personnes interrogées, en l'absence du PSISR, il aurait fallu créer un nouveau programme de contribution pour entreprendre des projets similaires. Ce genre d'initiatives essentielles à la mission nécessitaient un programme de S et C.

De même, un des ministères comparateurs a précisé que son programme avait comblé une importante lacune entre l'émergence de nouvelles priorités et l'établissement de nouveaux programmes de S et C. Dans cette organisation, le programme répond aux besoins des secteurs en matière de projets ponctuels et constitue un moyen de travailler sur des priorités nouvelles et émergentes.

Dans un autre exemple de projet, des informateurs clés ont indiqué que le PSISR avait aidé (ou pourrait aider) à réduire le fossé qui existait depuis longtemps entre les chercheurs et les spécialistes des politiques publiques dans la fonction publique. Selon eux :

« Il n'y a pas de réelles occasions où nous pouvons bien collaborer avec les chercheurs. Le PSISR est une bonne façon de combler le fossé entre le milieu universitaire et les spécialistes de la fonction publique... Les 15 000 \$ [contribution du PSISR] étaient un atout pour instaurer une collaboration si fructueuse pour diriger les recherches en général et les rendre pertinentes pour la fonction publique. Beaucoup de participants à l'événement veulent répéter l'expérience plus souvent? »

Obstacles empêchant le programme de répondre aux besoins

« Le Bureau du programme a répondu à nos besoins, mais nous avons été victimes du processus... Il [Bureau du PSISR] a répondu à nos besoins, contrairement au processus. » a déclaré un secteur promoteur du PSISR.

Même si la grande majorité des secteurs promoteurs et des bénéficiaires du financement ont affirmé que le PSISR répondait à leurs besoins et correspondait bien à leurs projets, bon nombre ont signalé d'importants obstacles freinant sa capacité à répondre aux besoins.

Les données ressorties des entrevues ont révélé les obstacles suivants :

1. un questionnement sur la pertinence de la contribution à titre de mécanisme de financement pour certains projets;
2. le niveau d'effort requis pour harmoniser certains projets avec les modalités du PSISR.

Un certain nombre de secteurs ont affirmé qu'ils s'étaient rendu compte que leurs projets n'étaient pas bien adaptés pour le PSISR. Même si les résultats obtenus étaient positifs, ils croient qu'un mécanisme de financement plus adéquat aurait été préférable, mais ils n'en ont précisé aucun. D'après leurs réponses, il faudrait peut-être communiquer plus efficacement avec les secteurs promoteurs au sujet des projets qui seraient financés adéquatement au moyen d'une contribution. Les évaluations précédentes ont aussi soulevé ce problème, ce qui démontre que le Bureau du PSISR a encore beaucoup à faire pour aider les secteurs et les éduquer sur les différences entre les contributions et les contrats.

Harmonisation des propositions de projets avec les modalités du PSISR

Nombre d'informateurs clés ont parlé du niveau d'effort nécessaire pour harmoniser les projets avec les modalités du PSISR, ce qui donnait lieu souvent à plusieurs séries de commentaires et de questions avec le Bureau du PSISR et la DGF du SSM. Cette tendance était surtout observée pour les secteurs qui n'avaient jamais utilisé le PSISR, les projets qui étaient plus axés sur la recherche fondamentale sur les politiques et les projets de mobilisation avec des organisations internationales, plus particulièrement lorsqu'il était question de déterminer les coûts admissibles et les activités des projets ou d'établir si les projets présentaient un grand intérêt au-delà du SCT.

Cette constatation était particulièrement prononcée pour les demandes qui ont été reçues lors des deux premières années de la relance du programme. En effet, cette période coïncidait avec le nouveau rôle d'administrateur du programme confié au SPP. Des informateurs clés de cette période ont indiqué qu'ils ont composé avec une courbe d'apprentissage abrupte pour être en mesure d'administrer le programme, comme cette activité ne correspondait pas vraiment à leur domaine d'expertise.²³ De plus, il fallait immédiatement offrir un soutien important aux secteurs avec le processus de demande, car un bon nombre d'entre eux n'avaient jamais préparé des accords de contribution ni utilisé le PSISR ou tout autre programme de S et C.

Les secteurs ont reconnu la légitimité des critères d'admissibilité et des limites du programme. Pourtant, à plusieurs reprises, ils ont eu du mal à déterminer si les engagements informels de contribution se situaient à l'intérieur des limites des critères d'admissibilité du programme avant que le Bureau du PSISR ne procède à l'évaluation des projets.

Néanmoins, presque tous les secteurs ont affirmé qu'un mécanisme de contribution, comme le PSISR du SCT, était nécessaire.

Autres obstacles entravant l'accès au programme et son utilisation

Aucune explication sur les motifs entourant l'abandon du processus de demande et d'approbation du PSISR n'a été trouvée à la suite de l'examen des documents, des entrevues avec les informateurs clés ou du sondage mené auprès des secteurs qui se sont renseignés auprès du Bureau du PSISR, qui ont présenté une demande incomplète ou qui ont une demande inactive. Les données du sondage mené auprès des secteurs laisseraient entendre que les motifs d'abandon échappent au contrôle direct du programme (par exemple, les projets sont annulés ou reportés en raison des priorités changeantes des secteurs). Cependant, il est ressorti des entrevues avec les informateurs clés que le nouveau processus opérationnel et les délais de traitement des demandes auraient poussé certains secteurs à remettre en question l'utilisation du programme, du moins au début de la relance du programme.

Enfin, l'examen des documents et les données des informateurs clés ont démontré que les secteurs qui n'avaient jamais eu recours au programme étaient beaucoup plus disposés à participer à l'ensemble du processus de demande et d'approbation dans les conditions suivantes :

- a. soutien offert par des personnes ayant de l'expérience avec le PSISR;
- b. collaboration précédente avec le Bureau du PSISR ou le groupe des politiques stratégiques du SPP;
- c. utilisation antérieure de programmes similaires dans d'autres ministères.

Rendement

Question d'évaluation : Dans quelle mesure le PSISR a-t-il atteint ses résultats immédiats?

Conclusion : Le PSISR a permis d'accroître l'accès à une base de connaissance élargie dans les domaines de la fonction publique ou des politiques publiques. Toutefois, il n'a pas réussi à accroître l'optimisation de ressources provenant de sources externes.

Résultat immédiat : Accès à une base de connaissance élargie sur les questions liées à la fonction publique ou aux politiques publiques.

Selon les données sur le rendement du Bureau du PSISR, 31 organisations²⁴ ont été mobilisées et 32 sujets ont été étudiés au total dans le cadre d'activités de projet financées par 14 accords de contribution. Les sujets traités portaient entre autres sur la modernisation de la réglementation, le leadership, les politiques publiques, le rendement, les leçons retenues de la pandémie et la prise de décisions fondées sur des données probantes.

La plupart des bénéficiaires du financement ont déclaré que le PSISR avait contribué « grandement ou modérément » à accroître la portée du projet (nombre de particuliers ou d'organisations mobilisés) et le nombre ou l'éventail de sujets abordés dans les projets. De même, presque tous les secteurs promoteurs et les bénéficiaires du financement²⁵ ont ajouté que le PSISR avait contribué « grandement ou modérément » à offrir un meilleur accès à une base de connaissance élargie.

Résultat immédiat : Optimisation accrue de ressources provenant de partenaires externes

Selon le plus récent rapport annuel sur le PSISR, la somme totale de 584 998 \$ concernant les 11 projets menés à bien a généré près de 1,5 million de dollars de financement externe issu de partenaires.

Certains secteurs et bénéficiaires ont souligné que le financement obtenu dans le cadre du PSISR leur ont permis d'attirer des ressources supplémentaires pour leur projet. À l'inverse, d'autres ont indiqué que le programme ne leur avait pas permis d'obtenir des ressources supplémentaires. Dans certains cas, les secteurs disposaient déjà de tous les fonds et les partenariats nécessaires avant de se tourner vers le PSISR. Dans d'autres situations, les secteurs n'avaient nullement besoin d'avoir des ressources externes supplémentaires, étant donné que le SCT versait maintenant une contribution représentant 100 % des dépenses admissibles totales des projets (plutôt que 50 %).

« (...) dès que vous recevez du SCT une contribution qui couvre 100 % des dépenses (au lieu de 50 %), vous n'avez absolument plus besoin de partenaires ou d'essayer d'en avoir [plus de ressources] », a déclaré une personne interrogée du Bureau du PSISR,

Par conséquent, le programme n'a pas réussi à atteindre son objectif de rendement qui consistait à réduire de 25 % le ratio de 2014 entre le financement du SCT et le financement externe.

Certains informateurs clés ont également eu de la difficulté à distinguer les éléments ou à estimer qualitativement la mesure dans laquelle le PSISR a atteint ses résultats attendus. D'ailleurs, ils ont cité les motifs suivants :

- des projets avaient souvent différentes sources de financement;
- des activités de sensibilisation (comme la diffusion de rapports) n'étaient pas expressément financées par le PSISR;
- des bénéficiaires ne faisaient pas toujours le suivi quant à l'utilisation des résultats, des produits ou des rapports issus d'un projet.

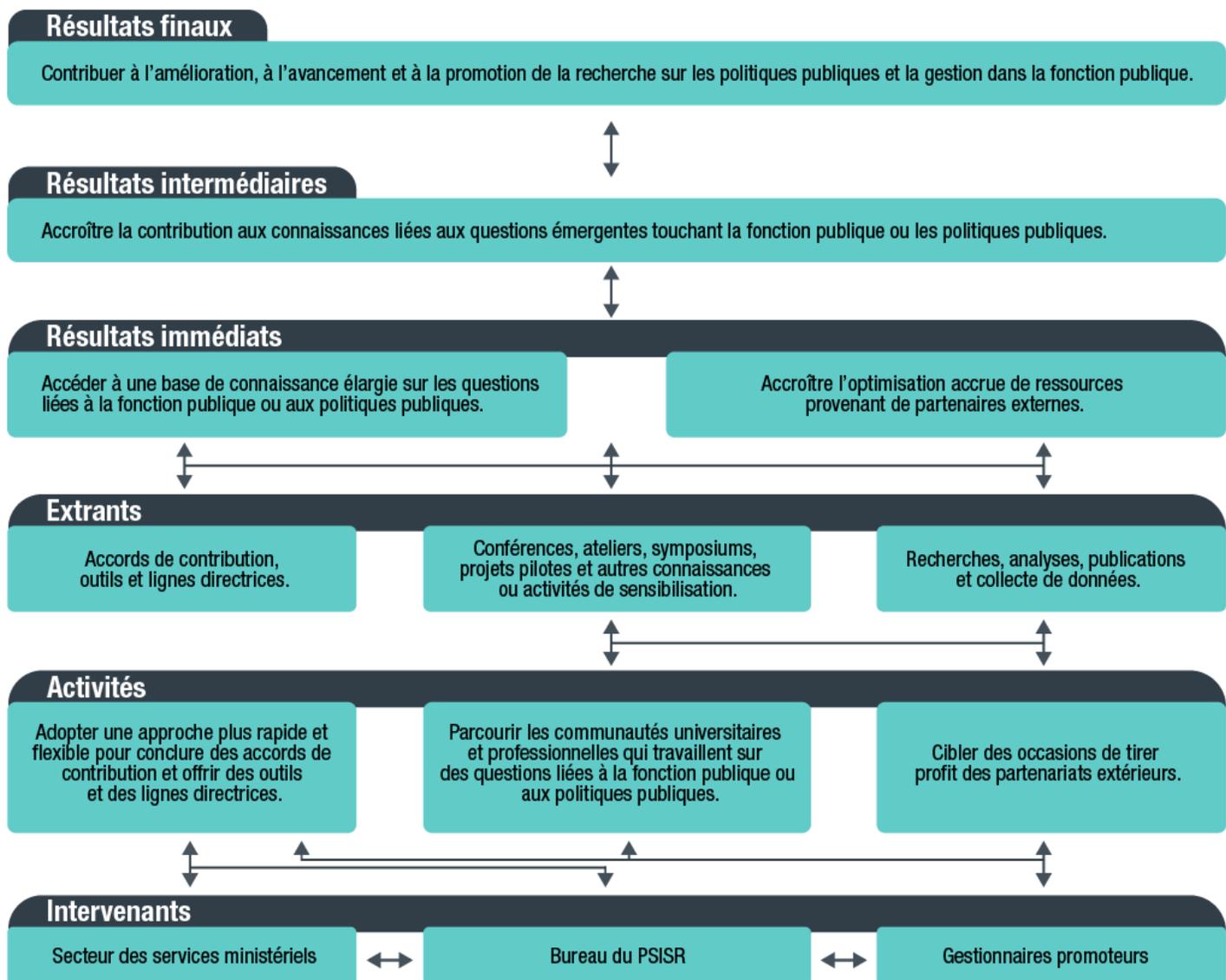
Des secteurs ont mentionné que le financement du PSISR ne les avait aucunement aidés à attirer des ressources supplémentaires à certains égards. Ils ont plutôt réussi à obtenir des ressources financières ou en nature grâce à la participation du SCT à titre d'organisme central.

2. Recommandations

1. Il est recommandé que le Bureau du PSISR améliore l'efficacité du programme en :
 - a. examinant les ressources du programme afin qu'elles répondent aux besoins actuels et qu'elles concordent avec son utilisation;
 - b. publiant des outils et des mesures de soutien à jour pour que les secteurs promoteurs en prennent connaissance avant de participer au programme.
2. Il est recommandé que le rendement du programme soit amélioré en :
 - a. mettant à jour le processus de demande, y compris les documents de demande, et les délais de traitement affichés sur le site Web du PSISR;
 - b. s'assurant que les secteurs envoient les formulaires d'évaluation avant la clôture du projet.
3. Il est recommandé que le modèle logique et les indicateurs de rendement soient revus pour mieux refléter les principaux objectifs du programme et les changements apportés à la suite de la refonte du programme en 2017, notamment la limite sur le cumul.

Annexe A : modèle logique du PSISR

Figure 2 : Modèle logique du PSISR



▼ Figure 2 - Version textuelle

Le graphique présente le modèle logique du Programme de soutien d'initiatives stratégiques et de recherche (Programme de SISR). Selon le modèle logique, le résultat final du Programme est de « contribuer à l'amélioration, à l'avancement et à la promotion de la recherche sur les politiques publiques et la gestion dans la fonction publique. »

Le Programme de SISR comprend un résultat intermédiaire qui vise à contribuer à l'atteinte du résultat final de la façon suivante : « accroître la contribution aux connaissances liées aux questions émergentes touchant la fonction publique ou les politiques publiques. »

Les deux résultats immédiats du Programme de SISR visent à contribuer à l'atteinte des résultats intermédiaires de la façon suivante : « accéder à une base de connaissance élargie sur les questions liées à la fonction publique ou aux politiques publiques » et « optimiser l'utilisation des ressources de ressources provenant de partenaires externes. »

Le Programme de SISR comprend trois groupes d'extrants qui visent l'atteinte des résultats immédiats. Le premier groupe d'extrants comprend les accords de contribution, les outils et les lignes directrices. Le deuxième groupe comprend les conférences, les ateliers, les symposiums, les projets pilotes et les autres activités de sensibilisation et axées sur les connaissances. Le troisième groupe d'extrants comprend les recherches, les analyses, les publications et la collecte de données.

Trois activités visent la production des groupes d'extrants. La première activité, qui est entreprise par le Secteur des services ministériels, le Bureau du Programme de SISR et les gestionnaires parrains, devrait permettre d'obtenir les extrants du premier groupe de la façon suivante ;: « adopter une approche plus rapide et flexible pour conclure des accords de contribution et offrir des outils et des lignes directrices. » Les deuxième et troisième activités, qui sont entreprises par les gestionnaires parrains, sont les suivantes « parcourir les documents de recherche des communautés qui travaillent sur des questions liées à la fonction publique ou aux politiques publiques » et « cibler des occasions de tirer profit des partenariats extérieurs. »

Annexe B : projets du PSISR et montants des contributions du SCT par exercice (de 2017-2018 à 2020-2021)

Année de début du projet	Bénéficiaire	Initiative	Montant de la contribution du SCT \$	Montant de la contribution du SCT % du financement total de l'initiative
2017-2018	Conseil des académies canadiennes	Climate Change Risks Facing Canada	0 \$ ²⁶	0 %
2017-2018	Forum des politiques publiques	Dîner d'automne du Forum des politiques publiques	90 000 \$	31 %
2018-2019	Forum des politiques publiques	Open Governance and Application Programming Interfaces: Delivering on Canada's Digital Service Potential	23 000 \$	60 %
2018-2019	Union des chefs indiens de la Colombie-Britannique	Impacts of Bill C-58 on First Nations' Access to Information: Review and Engagement	65 037 \$	100 %
2018-2019	Mowat Centre	Innovation in Evidence: Fostering Integrated Social Practice in Canada	16 500 \$	8 %
2018-2019	OCDE	Multi-country senior civil service leadership project	30 461 \$	13 %
2019-2020	Institut C.D. Howe	Policy Research Program Supporting Federal Regulatory Modernization	50 000 \$	87 %
2019-2020	OCDE	Research on Incorporating Competitiveness Impacts into Regulations	260 000 \$	100 %
2020-2021	Institut d'administration publique du Canada	Dialogue Study Team on Nimbleness, Accountability and Oversight in Times of Crisis	0 \$ ²⁷	0 %
2020-2021	Conseil du bâtiment durable du Canada	Net Zero Carbon Retrofit Costing Study	30 000 \$	8 %
2020-2021	Forum des politiques publiques	Dîner d'automne du Forum des politiques publiques	20 000 \$	29 %
2020-2021	OCDE	Conference on Measuring Regulatory Performance	130 000 \$	Inconnu ²⁸
2020-2021	Université de la Colombie-Britannique (Okanagan)	Crowding-in or crowding-out? Analysis of innovation government support for firms located in Canada	79 500 \$	47 % ²⁹
2020-2021	Université Saint Mary's	Measurement of Complementarities and Spillovers in Technological Innovation	87 500 \$	67 % ³⁰
Montant total versé par le SCT			881 998 \$	42 %

Annexe C : Réponse et Plan d'action de la direction

La gestion du programme a examiné l'évaluation et est d'accord avec les recommandations du rapport.

Recommandations	Mesure proposée	Date de début	Date d'achèvement prévue	Bureau de première responsabilité
<p>Recommandation 1</p> <p>Il est recommandé que le Bureau du PSISR améliore l'efficacité du programme en :</p> <ul style="list-style-type: none"> a. examinant les ressources du programme afin qu'elles répondent aux besoins actuels et qu'elles concordent avec son utilisation; b. publiant des outils et des mesures de soutien à jour pour que les secteurs promoteurs en prennent connaissance avant de participer au programme. 	<p>Nous approuvons la recommandation. Le Secteur des priorités et de la planification (P et P) dirigera, en collaboration avec le Secteur des services ministériels, l'examen des ressources de programme existantes et veillera à ce qu'elles correspondent aux besoins actuels du Programme de soutien d'initiatives stratégiques et de recherche, ainsi qu'à leur utilisation par les secteurs dans l'ensemble du Ministère.</p> <p>Le Secteur des P et P mettra également à jour les outils et les mesures de soutien existants et consultera les Communications stratégiques et affaires ministérielles afin d'explorer de nouvelles façons d'appuyer les promoteurs, notamment par la simplification et la mise à jour des outils mis à leur disposition sur l'Infosite afin de simplifier l'expérience utilisateur.</p> <p>Le Secteur des services ministériels travaillera à l'élaboration de conseils pour le ministère sur les différences entre les contrats et les contributions.</p>	<p>Septembre 2022</p>	<p>L'approbation ministérielle du programme renouvelé sera demandée à l'été 2022.</p> <p>Achèvement d'ici mars 2023</p> <p>Achèvement d'ici mars 2023</p>	<p>Le Secteur des priorités et de la planification et le Secteur des services ministériels</p>
<p>Recommandation 2</p> <p>Il est recommandé que le rendement du programme soit amélioré en :</p> <ul style="list-style-type: none"> a. mettant à jour le processus de demande, y compris les documents de demande, et les délais de traitement affichés sur le site Web du PSISR; b. s'assurant que les secteurs reçoivent les formulaires d'évaluation avant la clôture du projet. 	<p>Nous approuvons la recommandation. Le Secteur des priorités et de la planification (P et P) consultera le Secteur des services ministériels pour mettre à jour le processus de demande, notamment en explorant des moyens d'améliorer les documents de demande et de réduire les délais de traitement des demandes, tout en maintenant une surveillance et des contrôles financiers rigoureux. Les clients seront invités à donner leur avis sur les changements apportés au programme après une période d'essai. Le Secteur des P et P collaborera également avec le Secteur des services ministériels pour veiller à ce que les évaluations postérieures aux projets soient reçues des promoteurs avant la clôture d'un projet.</p>	<p>Avril 2022</p>	<p>Mars 2023</p>	<p>Le Secteur des priorités et de la planification</p>

Recommandations	Mesure proposée	Date de début	Date d'achèvement prévue	Bureau de première responsabilité
<p>Recommandation 3</p> <p>Il est recommandé que le modèle logique et les indicateurs de rendement soient revus pour mieux refléter les principaux objectifs du programme et les changements apportés à la suite de la refonte du programme en 2017, notamment la limite sur le cumul.</p>	<p>Nous approuvons la recommandation. Le Secteur des priorités et de la planification collaborera avec le Secteur des services ministériels pour examiner le modèle logique et les indicateurs de rendement afin de s'assurer qu'ils reflètent mieux les objectifs principaux du programme, soit le soutien accordé aux projets qui contribuent à l'efficacité des pratiques de gestion de la fonction publique en assurant l'amélioration, l'avancement et la promotion de la recherche, de l'expérimentation et de la mobilisation en matière de politiques publiques.</p>	Avril 2022	Mars 2023	Le Secteur des priorités et de la planification

Notes en bas de page

- 1 Conformément aux modalités du RPIA et au processus opérationnel qui se trouvent en interne sur l'intranet du ministère.
- 2 De concert avec le chef du secteur promoteur, l'adjoint au dirigeant principal des finances (ADPF) s'occupe de l'évaluation de l'admissibilité de chaque proposition de projet.
- 3 Note de service à l'intention du titulaire ayant les pouvoirs délégués appropriés
- 4 Le PSISR ne vise pas à remplacer un approvisionnement direct en biens et en services. Les projets peuvent seulement procurer des avantages indirects ou un sous-produit à un ministère qui sont secondaires au principal objectif du projet.
- 5 On s'attend à ce que les résultats anticipés soient de plus en plus avantageux pour une vaste communauté d'intérêts politiques. Par exemple, la contribution du SCT à la *Conference on Measuring Regulatory Performance* de l'OCDE a facilité la tenue d'une vaste consultation intersectorielle et multinationale sur la réglementation avec les pays participants.
- 6 Les autres ministères et organismes fédéraux, ainsi que les sociétés d'État ne sont pas admissibles.
- 7 Selon les estimations de 2017, fondées sur la moyenne historique de deux accords de contribution par année.
- 8 L'examen des documents n'a révélé aucune estimation équivalente sur le niveau d'effort anticipé de la DGF du SSM pour administrer conjointement le programme. Par contre, une personne interrogée a estimé cet effort entre 0,5 et 1 ETP au niveau FI-03 ou FI-04.
- 9 Même si aucun montant annuel maximal n'a été établi pour le programme, la limite du crédit 1 au SCT est de 5 millions de dollars.
- 10 Les contributions de moins de 100 000 \$ doivent être approuvées au niveau du secrétaire adjoint et les contributions de plus de 100 000 \$ au niveau du secrétaire.

- 11 Il est question plus précisément de l'administration conjointe, du processus opérationnel en six étapes, les nouvelles activités administratives, notamment une meilleure sensibilisation et communication, et les mesures de rendement et rapports supplémentaires.
- 12 L'analyse excluait les retards causés par la COVID-19 ou les facteurs qui n'étaient pas directement reliés au processus de demande du PSISR.
- 13 L'information est publiée sur la page du PSISR sur le site intranet du SCT.
- 14 Les programmes comparables sont le Programme de soutien d'initiatives stratégiques et de recherche du ministère des Finances Canada, la Mesure de recherche stratégique visant la région de l'Atlantique de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique et le Programme d'activités stratégiques d'Industrie Canada.
- 15 Les programmes comparables sont les suivants : le Programme de soutien d'initiatives stratégiques et de recherche du ministère des Finances Canada et le Programme d'activités stratégiques d' ISDE (anciennement Industrie Canada).
- 16 ISDE a signalé une légère augmentation en raison de la COVID-19.
- 17 On compte une exception : le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada finance les recherches seulement au moyen des programmes de S et C.
- 18 Comprend les secteurs promoteurs (ceux ayant eu recours au PSISR pour financer des projets) et les secteurs qui se sont seulement renseignés auprès du Bureau du PSISR ou lui ont présente des demandes partielles.
- 19 Les types d'organisations financées incluent maintenant les organismes sans but lucratif, les établissements postsecondaires, les organisations internationales et les communautés autochtones.
- 20 La limite sur le cumul de l'aide gouvernementale totale est fixée à 100 % des dépenses admissibles du projet.
- 21 Le pourcentage total dépasse 100 % car le programme autorise un projet à combiner plus d'une catégorie.
- 22 Le projet était la Conference on Measuring Regulatory Performance de l'OCDE.
- 23 Après la relance du programme, le Bureau du PSISR relevait de la Direction du centre d'expertise sur les sociétés d'État du SPP avant d'être confié au groupe des politiques stratégiques.
- 24 Ces 31 organisations comprenaient des organismes à but non lucratif, des organisations internationales, l'industrie, le milieu universitaire, les gouvernements provinciaux et d'autres ministères fédéraux.
- 25 Parmi ceux ayant répondu à la question.
- 26 D'autres ministères ont transféré la somme de 371 268 \$ au SCT (Agriculture et Agroalimentaire Canada jusqu'à 180 000 \$, Transports Canada jusqu'à 50 000 \$ et Infrastructure Canada jusqu'à 150 000 \$) dans le cadre d'un protocole d'entente conclu avec le SCT. Même si le SCT n'a accordé aucun financement, l'entente a favorisé l'atteinte des objectifs du Centre pour un gouvernement vert. Le SCT a aussi facilité le processus en préparant et en gérant un accord de contribution unique par l'intermédiaire du PSISR.

- 27 D'autres ministères ont transféré la somme de 15 000 \$ au SCT.
- 28 Les documents sur le projet n'ont fait aucune mention du montant total du financement ni du montant du financement provenant d'autres sources.
- 29 Montant total du financement du projet, conformément à l'accord de contribution.
- 30 Montant total du financement du projet, conformément à l'accord de contribution.
-

Date de modification :

2014-07-28