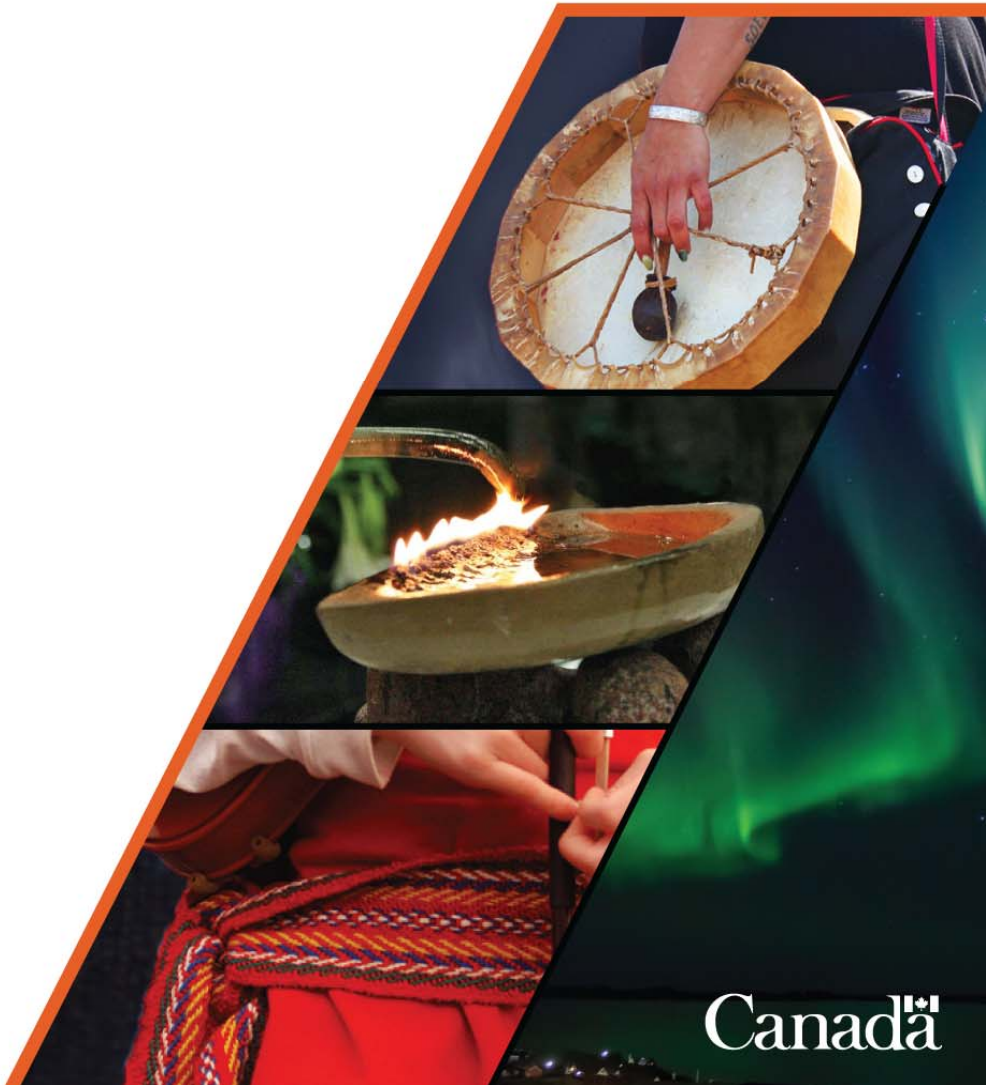




# Plan d'évaluation quinquennal de 2019-2020 à 2023-2024 de Relations Couronne- Autochtones et Affaires du Nord Canada

Juin 2019



# TABLE DES MATIÈRES

<b>ACRONYMES .....</b>	<b>II</b>
<b>NOTE DE CONFIRMATION DE L'ADMINISTRATEUR GÉNÉRAL .....</b>	<b>III</b>
<b>1. INTRODUCTION .....</b>	<b>1</b>
<b>2. CONTEXTE DE LA PLANIFICATION.....</b>	<b>1</b>
2.1 Rôles et responsabilités .....	2
2.2 Objectif du plan d'évaluation .....	2
2.3 Cadre stratégique et orientation .....	3
2.4 Méthodologie de planification des évaluations.....	3
<b>3. CONSIDÉRATIONS LIÉES À LA PLANIFICATION DES ÉVALUATIONS .....</b>	<b>4</b>
3.1 Responsabilités essentielles ministérielles .....	4
3.2 Structures des programmes .....	4
3.3 Exemption de l'application de l'article 42.1 de la <i>Loi sur la gestion des finances publiques</i> .	5
3.4 Dépenses prévues et paiements de transfert.....	6
<b>4. DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ÉVALUATION .....</b>	<b>6</b>
4.1 État d'avancement de l'évaluation en 2018-2019 .....	6
4.2 Mise en œuvre du plan.....	7
4.3 Couverture prévue de l'évaluation.....	7
4.4 Autres activités de la DGEMRE.....	8
4.5 Défis.....	10
<b>5. ÉCHÉANCIER QUINQUENNAL DES ÉVALUATIONS.....</b>	<b>12</b>
<b>APPENDICE A – CADRE MINISTÉRIEL DES RÉSULTATS 2019-2020 .....</b>	<b>14</b>

# ACRONYMES

AANC	Affaires autochtones et du Nord Canada
CanNor	Agence canadienne de développement économique du Nord
CT	Conseil du Trésor
DGEMRE	Direction générale de l'évaluation, de la mesure du rendement et de l'examen
DGSVA	Direction générale des services de vérification et d'assurance
OAN	Organisation des Affaires du Nord
OR	Opérations régionales
PPEDS	Programmes et partenariats en matière d'éducation et de développement social
POS	Politiques et orientation stratégique
RCAANC	Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada
RAI	Résolution et des affaires individuelles
RH	Ressources humaines
RNCan	Ressources naturelles Canada
SAC	Services aux Autochtones Canada
S et C	Subventions et contributions
SMO	Secteur de la mise en œuvre
SVE	Secteur de la vérification et de l'évaluation
TDE	Terres et développement économique
TGA	Traités et gouvernement autochtone

## **NOTE DE CONFIRMATION DE L'ADMINISTRATEUR GÉNÉRAL**

J'approuve le plan d'évaluation de Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada pour les exercices 2019-2020 à 2023-2024, que je présente au Secrétariat du Conseil du Trésor, conformément à la Politique sur les résultats.

Je confirme que les exigences suivantes concernant la portée de l'évaluation sont respectées et sont prises en considération dans le présent plan quinquennal :

- prévoir l'évaluation de tous les programmes de subventions et de contributions en cours dont les dépenses réelles moyennes pour cinq ans sont supérieures ou égales à cinq millions de dollars par année;
- répondre aux exigences des Procédures obligatoires pour les évaluations; et
- appuyer les exigences du système de gestion des dépenses, y compris, le cas échéant, les mémoires au Cabinet, les présentations au Conseil du Trésor et les examens d'alignement des ressources.

Je veillerai à ce que ce plan soit mis à jour chaque année et à ce que le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada soit informé de sa mise en œuvre, au besoin.

Daniel Watson  
Sous-ministre  
Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada

# 1. INTRODUCTION

Le présent document présente le plan d'évaluation quinquennal ministériel de Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada (RCAANC), qui couvre les exercices 2019-2020 à 2023-2024. Dans l'ensemble du gouvernement du Canada, la planification de l'évaluation est un processus qui tient compte de l'univers d'évaluation d'un ministère, tel qu'il est défini dans le Cadre ministériel des résultats et le Répertoire des programmes, en équilibrant les exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, les engagements envers le Conseil du Trésor et les besoins des principaux intervenants et ministères en matière de renseignements fiables et actuels.

L'élaboration du présent plan respecte la politique du Conseil du Trésor (CT) sur les résultats (2016) en vertu de laquelle la fonction d'évaluation fédérale est appelée à fournir des éléments de preuve qui aident le gouvernement du Canada à démontrer que les dépenses qu'il fait contribuent à des résultats auxquels tiennent les Canadiens, plutôt qu'à simplement justifier des programmes dont l'efficacité n'est pas toujours claire. Le gouvernement actuel s'est engagé envers cette modernisation dans sa plateforme, dans ses lettres de mandat, dans le discours du Trône et dans des déclarations publiques. Les évaluateurs de la Direction générale de l'évaluation, de la mesure du rendement et de l'examen (DGEMRE) délimitent et planifient les nouveaux projets conformément à la Politique pour s'assurer que la DGEMRE peut contribuer pleinement au règlement des questions liées à l'obtention de résultats pour les Canadiens.

La mise en œuvre et le suivi du plan relèvent du Secteur de la vérification et de l'évaluation (SVE) de la DGEMRE, qui appuie RCAANC et Services aux Autochtones Canada (SAC).

## 2. CONTEXTE DE LA PLANIFICATION

En août 2017, le premier ministre a annoncé la dissolution d'Affaires autochtones et du Nord Canada (AANC) et la création de deux nouveaux ministères, soit RCAANC et SAC, afin de mieux répondre aux besoins des personnes qu'ils desservent, d'accélérer l'autodétermination, de combler les écarts socioéconomiques, et de faire progresser la réconciliation. La transformation a été un processus continu qui a touché le processus de planification à mesure que les structures finales des deux ministères se développent.

RCAANC continue de renouveler les relations qu'entretient le Canada avec les Premières Nations, les Métis et les Inuits, soit la relation de nation à nation, celle entre les Inuits et la Couronne de même que la relation de gouvernement à gouvernement. Les activités du Ministère se concentrent sur la modernisation des structures institutionnelles et de la gouvernance de manière à ce que les Premières Nations, les Inuits et les Métis puissent renforcer les capacités qui contribuent à la mise en œuvre de leur vision de l'autodétermination. RCAANC dirigera également les travaux du gouvernement du Canada dans le Nord, en soutenant les programmes, les institutions de gouvernance et les initiatives scientifiques dans le Nord.

## **2.1 Rôles et responsabilités**

Dans l'ensemble du gouvernement du Canada, l'évaluation est comprise comme la collecte et l'analyse systématiques et neutres d'éléments probants pour évaluer le bien-fondé, l'importance ou la valeur. Elle permet de juger de la pertinence, du rendement et de l'efficacité avec lesquels les ressources sont utilisées. Elle aide à envisager d'autres façons possibles d'atteindre les mêmes résultats d'une manière plus efficace et plus efficiente. L'information que fournit l'évaluation sert à appuyer la prise de décisions et à apporter des améliorations.

La fonction d'évaluation a pour objectif de veiller à ce que RCAANC dispose d'une base de connaissances complète, pertinente et fiable pour soutenir l'amélioration de ses politiques et programmes, les exercices de gestion des dépenses, la prise de décisions par la haute direction et par le Cabinet ainsi que les rapports présentés au public. Les évaluations jouent un rôle de plus en plus important dans la prise de décisions, l'amélioration, l'innovation et la reddition de compte de tout le gouvernement. Elles fournissent de l'information transparente, claire et utile sur les résultats atteints par les ministères et les ressources investies pour y parvenir, en vue de gérer et d'améliorer les programmes, les politiques et les services et permettre d'allouer les ressources en fonction du rendement en vue d'optimiser les résultats.

## **2.2 Objectif du plan d'évaluation**

L'objectif premier du plan d'évaluation est d'aider l'administrateur général à veiller à ce qu'une information crédible et neutre soit disponible en temps opportun au sujet de la pertinence continue et du rendement des dépenses directes de programme et des programmes de subventions et contributions en cours, pour appuyer une prise de décisions éclairée. En outre, le plan :

- donne l'occasion d'harmoniser les évaluations afin de s'assurer que les besoins en matière d'information du ministère et d'autres utilisateurs d'évaluations (p. ex. les autres ministères) sont satisfaits;
- aide à faire en sorte que des évaluations appuyant le remaniement de programmes soient planifiées et menées à terme avant le renouvellement des programmes;
- permet aux unités ministérielles chargées d'élaborer le plan ministériel et le rapport ministériel sur les résultats, de même qu'à d'autres groupes participant aux activités de planification stratégique et de rapport, de déterminer à quel moment les évaluations seront disponibles pour guider leur travail;
- entreprend des communications régulières et un climat de concertation sur les besoins et les priorités d'évaluation partout au Ministère; et
- fournit aux organismes centraux un préavis de la date à laquelle les évaluations seront disponibles pour appuyer leurs travaux (p. ex. à l'appui des mémoires au Cabinet ou de présentations au Conseil du Trésor).

En outre, le plan est un outil important pour le chef de l'évaluation du ministère et de la DGEMRE pour gérer le déroulement des projets et la planification des activités de ses ressources humaines.

## **2.3 Cadre stratégique et orientation**

RCAANC est assujéti à la Politique sur les résultats (2016) et à la Directive sur les résultats (2016) du CT. La Politique sur les résultats permet aux ministères d'établir un cadre de résultats qui précise les responsabilités essentielles, les résultats connexes et les indicateurs appropriés. Elle limite aussi les exigences de façon à ce que les ministères n'aient à communiquer au Conseil du Trésor qu'une partie de l'information sur le rendement qu'ils recueillent. Elle permet aux ministères de prioriser la couverture et les enjeux des évaluations, tout en assurant la professionnalisation de la fonction d'évaluation.

La politique continuera d'exiger aux ministères de faire rapport sur leurs dépenses directes de programme et leurs programmes de subventions et contributions en cours, mais accorde plus de souplesse en permettant une planification fondée sur le risque pour ce qui est des dépenses directes de programme et en donnant la possibilité de différer les évaluations au-delà de cinq ans lorsque les dépenses annuelles moyennes sont inférieures à cinq millions de dollars (au cours de la période quinquennale précédente). La Politique sur les résultats reconnaît en outre que divers types d'évaluation sont possibles et essentiels pour répondre aux besoins d'information des décideurs.

La Directive sur les résultats exige que les évaluations soient axées sur la pertinence, l'efficacité et l'efficacité. Elle clarifie également bon nombre des exigences à l'appui de la Politique sur les résultats, y compris les rôles et les responsabilités des personnes et du CMRE, ainsi que les attentes concernant la planification de la portée de l'évaluation ministérielle.

## **2.4 Méthodologie de planification des évaluations**

RCAANC a mis à jour son Cadre ministériel des résultats, utilisé pour faire état de ses principaux résultats et responsabilités de haut niveau, et un répertoire des programmes pour 2019-2020 et la planification de l'évaluation a été effectué conformément à ce cadre. L'appendice A présente le répertoire des programmes de RCAANC par responsabilité principale. La DGEMRE a adopté l'approche de planification des évaluations en fonction de ces responsabilités essentielles et du répertoire des programmes. Il en est résulté la fusion de certains programmes auparavant distincts en programmes plus vastes, ce qui reflète les efforts de rationalisation qui ont été entrepris en réponse à la Politique sur les résultats.

En outre, le paragraphe 42.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* exige aussi d'évaluer tous les programmes permanents de subventions et de contributions tous les cinq ans. Le crédit pour la couverture des évaluations est accordé à l'approbation d'un rapport d'évaluation par l'administrateur général, suivant le principe selon lequel l'approbation prévoit le partage de l'information à l'appui des interventions de la direction et la communication des résultats au public. La planification de l'évaluation se fait en tenant compte de ces exigences, en examinant le dernier exercice financier au cours duquel un programme a été évalué et en établissant le calendrier de réalisation et d'approbation de l'évaluation du programme cinq ans plus tard.

Le délai de planification des évaluations du Ministère est habituellement de 12 mois (p. ex. la date d'approbation du mandat — le début de l'évaluation — est généralement 12 mois avant la date d'approbation prévue).

Ce plan d'évaluation est également harmonisé avec le Plan de vérification axé sur les risques de 2019-2020 à 2020-2021 préparé par la Direction générale des services de vérification et d'assurance (DGSVA). La DGSVA et la DGEMRE font partie du Secteur de la vérification et de l'évaluation, au service de RCAANC et de SAC. On a envisagé d'échelonner les vérifications et les évaluations de manière à ne pas surcharger les programmes.

Étant donné que la DGEMRE appuie les deux ministères, les consultations avec RCAANC et SAC ainsi qu'avec les dirigeants/la haute direction et les représentants du Conseil du Trésor ont également influencé la détermination des programmes à évaluer et de l'exercice financier durant lequel l'évaluation doit se faire.

Chaque évaluation figurant dans le plan a fait l'objet d'une analyse plus poussée quant au type d'évaluation requis (p. ex. évaluation formative, évaluation de l'incidence) en fonction de l'examen de la *Loi sur la gestion des finances publiques* ou des exigences du Conseil du Trésor et des consultations des intervenants, tout en indiquant s'il s'agit d'une évaluation horizontale ou non horizontale.

### **3. CONSIDÉRATIONS LIÉES À LA PLANIFICATION DES ÉVALUATIONS**

#### **3.1 Responsabilités essentielles ministérielles**

##### **Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada**

Le mandat de RCAANC est de continuer de renouveler la relation de nation à nation, entre les Inuits et la Couronne et de gouvernement à gouvernement entre le Canada et les Premières Nations, les Inuits et les Métis, de moderniser les structures du gouvernement du Canada pour que les Autochtones puissent renforcer leur capacité et appuyer leur vision en matière d'autonomie gouvernementale, et de diriger les travaux du gouvernement du Canada dans le Nord.

Les responsabilités essentielles de RCAANC pour 2019-2020 sont les suivantes :

- Droits et autodétermination – y compris 13 programmes de soutien
- Développement communautaire et régional – y compris 10 programmes de soutien

#### **3.2 Structures des programmes**

Les activités ministérielles sont largement structurées par des arrangements en matière de financement ou des ententes officielles conclues avec les Premières Nations ou les gouvernements provinciaux et territoriaux. La prestation de la plupart des programmes ministériels, qui comptent pour la majorité des dépenses, est assurée par l'intermédiaire de partenariats avec des collectivités autochtones ou d'accords fédéraux-provinciaux ou fédéraux-territoriaux.



À l'heure actuelle, RCAANC a la responsabilité de 27 autorisations (subventions et contributions votées) pour appuyer les 23 programmes de son répertoire de programmes. Il existe une relation directe entre les autorisations indiquées dans le Budget principal des dépenses et le répertoire des programmes permanents de subventions et contributions que le Ministère considère être un « programme » dans seulement une minorité des cas.

Un certain nombre de programmes font appel à de multiples subventions et contributions, et inversement, il existe des subventions et contributions qui contribuent à de multiples programmes. Ce plan a été élaboré à l'aide du guide provisoire sur les résultats du Conseil du Trésor, qui a été mis à jour récemment en août 2018, où il est reconnu qu'un « programme » de subventions et de contributions peut toucher deux programmes ou plus dans le répertoire des programmes et que la relation n'est pas toujours directe.

### **3.3 Exemption de l'application de l'article 42.1 de la Loi sur la gestion des finances publiques**

Conformément à l'article 42.1 de la *Loi sur l'administration des finances publiques*, les ministères et les organismes doivent, au moins une fois tous les cinq ans, procéder à un examen de la pertinence et de l'efficacité de chacun des programmes permanents de subventions et contributions. Il convient de noter que les programmes qui ne sont pas financés au moyen de subventions et de contributions votées ne sont pas assujettis aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Toutefois, conformément à la Politique sur les résultats (section 2.5), les programmes dont la valeur moyenne est inférieure à 5 millions de dollars par an peuvent être exemptés de l'application de l'article 42.1 et n'ont pas à être évalués tous les cinq ans. Selon les directives du Secrétariat du Conseil du Trésor, la moyenne quinquennale doit être calculée sur trois années de dépenses réelles et deux années de dépenses prévues (Budget principal des dépenses). D'après ces paramètres, aucune évaluation n'est pas prévue pour les programmes suivants :

**Tableau 1 : Programmes de RCAANC qui ne feront pas l'objet d'une évaluation, par numéro du répertoire de programmes :**

<b>N° du RP</b>	<b>Nom du programme</b>	<b>Justification</b>
1	Appui à la gouvernance des Premières Nations en matière d'élaboration de lois et de politiques	Inférieur à 5 millions de dollars
5	Consultation et accommodement	Inférieur à 5 millions de dollars
9	Autres revendications	Non financé au moyen de subventions et de contributions
13	Résolution des questions des pensionnats indiens	Inférieur à 5 millions de dollars
18	Politique stratégique et scientifique du Nord	Inférieur à 5 millions de dollars
19	Cadres réglementaires et législatifs du Nord	Inférieur à 5 millions de dollars
22	Station canadienne de recherche dans l'Extrême-Arctique	Non financé au moyen de subventions et de contributions

Cette année, un programme est passé d'un niveau inférieur au seuil à un niveau supérieur; il devra donc faire l'objet d'une évaluation en 2023-2024 : Durabilité environnementale dans le Nord et l'Arctique (n° 20 du répertoire des programmes)

### 3.4 Dépenses prévues et paiements de transfert

Compte tenu du Budget principal des dépenses de 2019-2020, les dépenses totales prévues pour 2019-2020 sont présentées dans le tableau ci-dessous par responsabilité essentielle du Ministère.

**Tableau 2 : Dépenses totales prévues de RCAANC (2019-2020) par responsabilité essentielle**

Responsabilité essentielle	Dépenses prévues pour 2019-2020
Droits et autodétermination	5 144 130 833 \$
Développement communautaire et régional	695 066 509 \$
Services internes	204 767 708 \$
<b>Total</b>	<b>6 043 965 050 \$</b>

Source : Budget principal des dépenses 2019-20. Les chiffres comprennent les dépenses suivantes : les salaires, le fonctionnement et l'entretien, le capital, les dépenses prévues par la loi, les subventions et les contributions et le coût des régimes d'avantages sociaux des employés.

## 4. DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ÉVALUATION

### 4.1 État d'avancement de l'évaluation en 2018-2019

Au cours de l'exercice précédent, deux rapports d'évaluation touchant les dépenses de programmes directes ont été approuvés. Ces évaluations étaient les suivantes :

- ✓ Évaluation de la composante de l'Initiative de partenariats stratégiques de l'initiative sur l'infrastructure énergétique de la côte Ouest (horizontale)
- ✓ Évaluation du Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux (horizontale)

Les évaluations suivantes ont également été effectuées en 2018-2019 lesquelles ne touchaient pas les dépenses de programmes directes :

- ✓ Examen de Pilimmaksaivik (Centre fédéral d'excellence pour l'embauche d'Inuits au Nunavut)

Regardant à l'avenir, l'évaluation suivante, qui a été terminée en 2018-2019, devrait maintenant être approuvée en 2019-2020 :

- Évaluation de Nutrition Nord Canada (horizontale – dirigé par RCAANC).

Les évaluations prévues dans le Plan pour 2018-2019 qui ont été reportées à 2019-2020 comprennent :

- Évaluation des revendications particulières
- Évaluation de l'approche pangouvernementale à la mise en œuvre des traités modernes
- Évaluation du Programme des sites contaminés du Nord

## 4.2 Mise en œuvre du plan

Les évaluations menées par la DGEMRE servent à appuyer la prise de décisions et l'établissement de rapports (comme le plan ministériel, le rapport ministériel sur les résultats), à évaluer les progrès réalisés par les programmes pour atteindre les résultats attendus et à intégrer les leçons apprises afin d'améliorer la conception et la prestation des programmes. La Direction générale également affiche les rapports d'évaluation approuvés sur son site Web, après en avoir fait part au Conseil du Trésor.

Le DGEMRE travaillera en collaboration avec ses partenaires et les intervenants afin d'adapter les projets d'évaluation aux besoins des décideurs et, peut-être, d'expérimenter de nouvelles méthodes et approches pour la prochaine génération d'évaluations fédérales. La Politique sur les résultats prévoit plus de souplesse dans divers types d'évaluation et la détermination des enjeux, ce qui confère à la DGEMRE plus de souplesse pour établir la portée de ses travaux.

La DGEMRE prévoit d'élaborer et de mettre en œuvre des protocoles de collaboration avec les organisations autochtones représentatives afin que les Premières Nations, les Inuits et les Métis puissent partager leurs connaissances et leur expérience tout au long du processus d'évaluation. Le Ministère s'emploie à renforcer la capacité en collaboration avec ses partenaires autochtones dans le but ultime d'améliorer la prestation des services. La fonction d'évaluation peut jouer un rôle important dans cette transformation. C'est dans cette optique que le Ministère a décidé de transférer les ressources d'évaluation du Secteur de la vérification et de l'évaluation au nouveau Secteur de la politique stratégique et des partenariats de SAC, les intégrant ainsi à la fonction de politique stratégique de SAC. Ce changement organisationnel sera planifié et effectué au cours du présent exercice.

## 4.3 Couverture prévue de l'évaluation

RCAANC prévoit 19 évaluations couvrant la moitié (50 %) des dépenses de programmes directes de 2019-2020 à 2023-2024. Les programmes dont la moyenne annuelle représente moins de cinq millions de dollars au cours des cinq années précédentes, et qui ne sont donc pas visés par l'article 42.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, représentent 0,04 % des dépenses de programmes directes. Les autres domaines qui ne font pas l'objet d'activités d'évaluation comprennent : les services internes (trois pour cent), les prêts (56 303 000 \$ - un pour cent) et les programmes qui ne sont pas financés au moyen de subventions et de contributions (47 %). RCAANC couvre 100 % des montants de ses subventions et contributions votées.

**Tableau 3 : Couverture prévue des montants des subventions et contributions et Dépenses ministérielles au titre des programmes (DMP)**

Exercice	Montant des subventions et contributions (S et C) votées	Pourcentage des S et C votées	Dépenses ministérielles au titre des programmes	Pourcentage des DMP	Nombre d'évaluations
2019-2020	1 104 094 313 \$	42%	1 247 481 917 \$	21%	7
2020-2021	1 288 195 760 \$	49%	1 481 811 404 \$	25%	6
2021-2022	141 417 172 \$	5%	156 640 828 \$	3%	2
2022-2023	80 397 462 \$	3%	88 418 736 \$	1%	2
2023-2024	8 956 499 \$	1%	15 480 565 \$	0%	2
<b>Total</b>	<b>2 623 061 206 \$</b>	<b>100%</b>	<b>2 989 833 450 \$</b>	<b>50%</b>	<b>19</b>

Source : Budget principal des dépenses 2019-2020.

#### **4.4 Autres activités de la DGEMRE**

En plus de mener des évaluations, la DGEMRE entreprend une panoplie d'activités pour appuyer et renforcer les travaux d'évaluation et de mesure du rendement. Celles-ci comprennent la prestation de conseils et de soutien concernant la mesure du rendement, la planification organisationnelle et l'établissement de rapports à l'échelle du Ministère, l'appui au développement des capacités et des activités de sensibilisation, en plus de la tenue de travaux de recherche et d'études spéciales sur les enjeux relatifs à l'évaluation et à la mesure du rendement.

##### **Mesure du rendement**

Bien que la DGEMRE ne soit pas responsable de la fonction de mesure du rendement à RCAANC, le chef de l'évaluation a un rôle à jouer en vertu de la Politique sur les résultats (2016) afin de donner des conseils sur la mesure du rendement et l'information concernant le Cadre ministériel des résultats, les profils d'information sur le rendement et les documents destinés au Cabinet. La DGEMRE vérifie pour chaque mémoire au Cabinet et présentation au Conseil du Trésor que les plans d'information sur le rendement et les évaluations sont suffisants et que les renseignements sur les évaluations passées sont représentés et équilibrés correctement.

Il est important que la fonction d'évaluation et la fonction de mesure du rendement travaillent en étroite collaboration pour s'assurer que la validité, la fiabilité, la disponibilité et la qualité de l'information sur le rendement recueillie peuvent appuyer les évaluations.

##### **Examens**

La DGEMRE effectue également des examens, qui sont différents des évaluations et qui sont menés au cas par cas sur instruction du sous-ministre et/ou le Conseil du Trésor. La DGEMRE et d'autres directions générales du Secteur de la vérification et de l'évaluation effectuent ou commandent des examens, ainsi que la production de documents de discussion et d'études sur des sujets pertinents relativement à leur mandat.

Au printemps 2018, l'Agence canadienne de développement économique du Nord (CanNor) a demandé à la DGEMRE d'effectuer un examen de Pilimaksaivik (Centre d'excellence fédéral pour l'emploi des Inuits au Nunavut). Pilimaksaivik a été créé en 2015 afin de coordonner l'approche pangouvernementale du Canada visant la mise en œuvre de l'article 23 de *l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut*, qui vise à accroître la participation des Inuits aux emplois gouvernementaux dans la région du Nunavut à un niveau représentatif (actuellement 85 %). Le but du présent examen était de produire une évaluation crédible et fondée sur des éléments probants de la gouvernance du centre Pilimaksaivik, de son modèle de financement et de l'incidence qu'il a eue à ce jour. Le but est aussi de produire des options en lien avec la gouvernance, le financement et la prestation de programme afin de mieux satisfaire aux obligations continues du gouvernement du Canada. La DGEMRE a réalisé l'examen qui comprenait deux voyages de collecte de données dans trois collectivités de l'Arctique (Iqaluit, Rankin Inlet et Pangnirtung) où des entrevues et des groupes de discussion ont eu lieu avec des représentants de plusieurs ministères fédéraux, des représentants du gouvernement du Nunavut, des associations professionnelles et plusieurs Inuits qui voulaient travailler pour le gouvernement fédéral. La DGEMRE a présenté le rapport définitif à CanNor à l'automne 2018,

et le rapport a été approuvé au début de 2019. Une séance d'information a eu lieu avec le président de CanNor ainsi qu'avec les sous-ministres adjoints et les directeurs généraux de RCAANC.

### **Conférence annuelle de l'Australian Evaluation Society (2018)**

Afin d'accroître la capacité de la fonction fédérale d'évaluation, il est important que la DGEMRE surveille la façon dont l'évaluation avec les collectivités autochtones est mise en œuvre dans d'autres pays, surtout à la lumière de l'évolution vers la réconciliation et la création conjointe d'évaluations. Un membre de l'équipe de la DGEMRE a assisté à la conférence annuelle de l'Australian Evaluation Society (septembre 2018) à Launceston, en Tasmanie. Le thème de la conférence était la création/élaboration conjointe d'évaluations avec les collectivités autochtones, ce qui est très pertinent pour le travail de la DGEMRE. Au cours des divers ateliers et séances de conférence, le membre de l'équipe de la DGEMRE a appris comment les évaluations sont créées conjointement entre les gouvernements de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande et leurs collectivités autochtones respectives, notamment des séances sur les pratiques exemplaires, les défis et les calendriers. Le membre de l'équipe a présenté les conclusions de la conférence lors d'une réunion de tout le personnel de la DGEMRE et a rédigé et soumis un plan initial à la haute direction sur la façon dont RCAANC pourrait élaborer des protocoles et des pratiques exemplaires pour la création conjointe d'évaluations avec des partenaires autochtones dans le contexte canadien.

### **Conseils organisationnels**

En plus d'appuyer l'élaboration des présentations au Conseil du Trésor et des mémoires au Cabinet, la DGEMRE fournit des conseils sur le plan ministériel, les rapports ministériels sur les résultats et les autres activités connexes. Par exemple, en 2018-2019, la Direction générale a examiné 27 présentations au Conseil du Trésor et 25 mémoires au Cabinet de RCAANC.

### **Programme de stages d'été**

Depuis 2008, la Direction générale offre un programme de stages unique en son genre dans le cadre duquel une dizaine d'étudiants diplômés en politique ou en administration publique sont embauchés durant l'été pour mener un projet de recherche. Les étudiants participent à des séances d'apprentissage pour acquérir les compétences dont ils auront besoin pour accomplir leur tâche, sont affectés à des postes partout dans les ministères pour acquérir de l'expérience de travail et comprendre les activités des ministères, et travaillent en équipe à un projet de recherche spécial. Le projet de recherche de 2018, intitulé « Avenues pour le co-développement entre les partenaires Autochtones et la fonction publique fédérale » était axé sur l'élaboration de principes clés pour l'élaboration conjointe de politiques, programmes et évaluations avec des partenaires autochtones. L'équipe de stagiaires de 2018 a interviewé 94 intervenants et s'est déplacée d'un bout à l'autre du Canada pour rencontrer des dirigeants, des universitaires et des membres des collectivités autochtones.

## **Présentation lors de l'activité annuelle d'apprentissage de la Société canadienne d'évaluation — Section de la capitale nationale**

Le 26 février 2019, deux représentants de la DGEMRE ont fait une présentation à la communauté d'évaluation d'Ottawa-Gatineau sur la recherche des trois dernières cohortes de stagiaires en évaluation, intitulée « Co-Development Calls to Action : Walking the Talk for Indigenous Evaluation » (Appels à l'action pour l'élaboration conjointe : Passer de la parole aux actes concernant l'évaluation autochtone). La séance portait sur la façon dont les évaluateurs qui travaillent avec les collectivités autochtones peuvent transformer leur travail grâce à une approche d'élaboration conjointe et sur les possibilités et les obstacles à l'élaboration conjointe d'évaluations de programmes fédéraux avec les peuples autochtones, et on a organisé une séance interactive de partage d'idées sur la façon de mettre en pratique les appels à l'action proposés par les stagiaires de 2018.

## **Conférence de la Société canadienne d'évaluation de 2018 sur l'évaluation autochtone**

Quelques évaluateurs de la DGEMRE a assisté à une conférence unique sur l'évaluation autochtone du 26 au 29 mai à Calgary et à un symposium supplémentaire qui a eu lieu du 31 mai au 1<sup>er</sup> juin à Yellowknife. Le thème de la conférence était la création conjointe et visait à remettre en question les relations de pouvoir traditionnelles dans lesquelles les évaluateurs travaillent dans un contexte où ils se trouvent dans une position privilégiée et d'influence, représentant un bailleur de fonds ou l'organisme chargé d'exécuter un programme et où les clients ou les groupes cibles sont considérés comme les objets de l'évaluation. Dans le cadre de la conférence, on a incité les évaluateurs à favoriser le changement, à partager les compétences, à établir de véritables partenariats, à créer des évaluations à partir de la base et à reconnaître que les autres méthodes et perspectives sont égales. Le symposium sur l'évaluation organisé dans les Territoires du Nord-Ouest à Yellowknife a innové en offrant aux participants l'occasion d'explorer de nouvelles approches d'évaluation dans le contexte des connaissances et des méthodes autochtones, en partenariat avec Dedats'eetsaaa : l'institut de recherche et de formation du gouvernement Tłı̨cho.

## **Formation sur la visualisation de données**

Au cours de l'été 2018, la DGEMRE a organisé une séance de formation sur la visualisation des données à l'échelle de la Direction générale sur une période de quatre jours. Face aux exigences croissantes en matière d'efficacité dans la communication des résultats à la haute direction, la Direction générale a reconnu l'importance de l'analyse et de la présentation de données visualisées comme outil pour les évaluateurs. Les ateliers ont porté sur les principes de la bonne visualisation des données, les techniques comme l'infographie, les tableaux de bord des données, les documents présentant des diapositives (SlideDocs) et des documents d'une seule page.

### **4.5 Défis**

#### **Ressources humaines**

La DGEMRE manque de personnel depuis plusieurs années, d'où le défi pour la Direction générale de s'acquitter de sa charge de travail. Compte tenu de la complexité du travail à accomplir et de la demande de compétences en évaluation dans l'ensemble du gouvernement,

la DGEMRE fait face à des défis en matière de recrutement et de maintien en poste, plus particulièrement en ce qui concerne les évaluateurs subalternes et intermédiaires.

### **Information sur le rendement**

La disponibilité et la qualité de l'information sur le rendement demeurent un défi pour les activités d'évaluation. Le gouvernement du Canada a adopté la Politique sur les résultats afin d'instaurer une culture de la mesure et de l'évaluation du rendement, en optant pour une approche axée sur les résultats qui repose sur la collecte d'information relative au rendement. Dans le cadre de tous les programmes gouvernementaux, on est tenu d'élaborer des profils d'information sur le rendement qui serviront de guide pour recueillir de l'information sur le rendement. Toutefois, la collecte de données au niveau des services de première ligne demeure un défi pour les gestionnaires de programmes, étant donné les ressources nécessaires à l'établissement de bases de données pouvant servir à la collecte de données (p. ex. données de base, impact, satisfaction, données démographiques et financières) et par la suite à la création de rapports à partir de ces ensembles de données. La Direction générale s'appuie sur l'objectif du gouvernement du Canada de faire progresser la réconciliation par l'autodétermination, en particulier en réalisant des investissements visant à renforcer la capacité des Premières Nations, des Inuits et des Métis de recueillir des données dans les réserves et hors réserve.

## 5. ÉCHÉANCIER QUINQUENNAL DES ÉVALUATIONS

<b>2019-2020</b>	<b>Secteur</b>	<b>Dernière évaluation</b>	<b>Dépenses totales prévues au titre des programmes en 2019-2020</b>
Évaluation des revendications particulières	TGA	2013-2014	705 942 226 \$
Évaluation de l'approche pangouvernementale pour la mise en œuvre des traités modernes (évaluation de la mise en œuvre de la Directive du Cabinet sur l'approche fédérale pour la mise en œuvre des traités modernes)	SMO	Jamais évalué	2 607 541 \$
Évaluation de la mobilisation et du soutien de la capacité (Programme de contribution de l'interlocuteur fédéral, Capacité organisationnelle de base, et Consultation et élaboration de politiques) (horizontale - dirigée par RCAANC)	POS	2013-2014	82 446 991 \$
		2008-2009	25 834 557 \$
		2014-2015	37 718 346 \$
Évaluation des Affaires individuelles	RAI	2013-2014	30 158 159 \$
Évaluation de la gestion des déchets solides	TDE	Jamais évalué	99 190 076 \$
Évaluation horizontale de l'Initiative du Bureau de gestion des grands projets, dirigée par RNCan	TDE	2012	0 \$
Évaluation du Programme des sites contaminés du Nord	OAN	2013-2014	168 918 789 \$
Évaluation de Nutrition Nord Canada (horizontale; dirigée par RCAANC)	OAN	2013-2014	94 665 232 \$
<b>2020-2021</b>	<b>Secteur</b>	<b>Dernière évaluation</b>	<b>Dépenses totales prévues au titre des programmes en 2019-2020</b>
Évaluation des négociations des accords sur les revendications et l'autonomie gouvernementale	TGA	2013-2014	194 562 797 \$
Évaluation de la gestion et de la mise en œuvre de l'entente et des traités	SMO	2015-2016	1 028 842 076 \$
Évaluation du Développement de l'entrepreneuriat et des entreprises autochtones	TDE	2015-2016	49 390 422 \$
Évaluation de la capacité et de l'état de préparation en matière de développement économique	TDE	2015-2016	114 988 693 \$
Évaluation de la gestion des terres, des ressources naturelles et de l'environnement	TDE	2015-2016	94 027 416 \$
Évaluation des initiatives et des programmes de perfectionnement pour les employés autochtones (horizontale)	POS/RH	Jamais évalué	0 \$



<b>2021-2022</b>	<b>Secteur</b>	<b>Dernière évaluation</b>	<b>Dépenses totales prévues au titre des programmes en 2019-2020</b>
Évaluation de la gouvernance et des partenariats dans le Nord et l'Arctique	OAN	2016-2017	119 685 988 \$
Évaluation d'Adaptation aux changements climatiques et énergie propre (horizontale; dirigée par ECCC)	OAN	2015-2016	36 954 840 \$
<b>2022-2023</b>	<b>Secteur</b>	<b>Dernière évaluation</b>	<b>Dépenses totales prévues au titre des programmes en 2019-2020</b>
Évaluation de la compétence des Premières Nations sur les terres et le développement économique	TDE	2016-2017	88 418 736 \$
Évaluation des processus de réglementation et d'évaluation des répercussions (horizontale; dirigée par l'ACEE)	TDE/TGA OAN	Jamais évalué	0 \$
<b>2023-2024</b>	<b>Secteur</b>	<b>Dernière évaluation</b>	<b>Dépenses totales prévues au titre des programmes en 2019-2020</b>
Évaluation de la Durabilité environnementale dans le Nord et l'Arctique	OAN	Jamais évalué	15 480 565 \$
Évaluation du Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux (horizontale; dirigée par ECCC)	OAN/TDE	2018-2019	0 \$

## APPENDICE A – CADRE MINISTÉRIEL DES RÉSULTATS 2019-2020

Responsabilité essentielle	Résultats ministériels	Répertoire des programmes
Droits et autodétermination	<p>Les peuples autochtones et les résidents du Nord déterminent leur développement politique, économique, social et culturel.</p> <p>Les peuples autochtones et résidents du Nord font progresser leurs institutions de gouvernance</p> <p>Les injustices passées sont reconnues et résolues</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appui à la gouvernance des Premières Nations en matière d'élaboration de lois et de politiques</li> <li>• Négociations des ententes en matière de revendications et d'autonomie gouvernementale</li> <li>• Revendications particulières</li> <li>• Gestion et mise en œuvre des ententes et des traités</li> <li>• Consultation et accommodement</li> <li>• Consultation et élaboration de politiques</li> <li>• Programme de contributions de l'interlocuteur fédéral</li> <li>• Capacité organisationnelle de base</li> <li>• Autres revendications</li> <li>• Compétence des Premières Nations sur les terres et le développement économique</li> <li>• Gouvernance et partenariats dans le Nord et l'Arctique</li> <li>• Affaires individuelles</li> <li>• Résolution des questions des pensionnats indiens</li> </ul>
Développement communautaire et régional	<p>Les populations autochtones font progresser leur développement d'affaires et croissance économique</p> <p>Les collectivités autochtones et du Nord renforcent leur capacité à s'adapter aux changements de l'environnement.</p> <p>Les terres et les ressources dans les collectivités autochtones et le Nord sont gérées de façon durable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement de l'entrepreneuriat et des entreprises autochtones</li> <li>• Capacité et état de préparation en matière de développement économique</li> <li>• Gestion des terres, des ressources naturelles et de l'environnement</li> <li>• Adaptation aux changements climatiques et énergie propre</li> <li>• Politique stratégique et scientifique du Nord</li> <li>• Cadres réglementaires et législatifs du Nord</li> <li>• Durabilité environnementale dans le Nord et l'Arctique</li> <li>• Sites contaminés dans le Nord</li> <li>• Station canadienne de recherche dans l'Extrême-Arctique</li> <li>• Nutrition Nord Canada</li> </ul>