



Patrimoine
canadien

Canadian
Heritage

Canada



Évaluation du Réseau canadien d'information sur le patrimoine de 2008-2009 à 2012-2013

Direction des services d'évaluation

Le 23 décembre 2014



This publication is also available in English.

Cette publication est disponible en format PDF accessible
à l'adresse internet suivante : <http://www.pch.gc.ca>

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada
Catalogue : CH7-22-2015F
ISBN : 978-0-660-23246-1

Catalogue : CH7-22/2015F-PDF
ISBN : 978-0-660-23247-8

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE EXÉCUTIF	I
1. INTRODUCTION.....	1
1.1. Objet	1
2. PROFIL DU PROGRAMME	2
2.1. Renseignements généraux et contexte.....	2
2.2. Objectifs et résultats.....	5
2.3. Gestion de programme, gouvernance, groupes cibles, principaux intervenants et partenaires de prestation.....	6
2.4. Ressources du programme.....	8
3. MÉTHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION.....	9
3.1. Portée, calendrier et contrôle de la qualité de l'évaluation.....	9
3.2. Questions de l'évaluation selon l'enjeu.....	9
3.3. Méthodes d'évaluation	10
3.3.1. Consultations préliminaires	10
3.3.2. Sources de données.....	10
3.3.3. Limites méthodologiques.....	12
4. CONSTATATIONS – PERTINENCE.....	14
4.1. Enjeu fondamental 1 : Besoin continu du programme	14
4.2. Enjeu fondamental 2 : Conformité aux priorités du gouvernement	19
4.3. Enjeu fondamental 3 : Concordance avec les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral	21
5. CONSTATATIONS – RENDEMENT	25
5.1. Enjeu fondamental 4 : Atteinte des résultats prévus.....	25
5.2. Enjeu fondamental 5 : Démonstration de l'efficacité et de l'économie.....	41
5.3. Autres questions d'évaluation	46
6. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	51
6.1. Conclusions	51
6.1.1. Pertinence	51
6.1.2. Rendement – Atteinte des résultats prévus	52
6.1.3. Rendement – Efficacité et économie	53
6.1.4. Mesure du rendement	54
6.2. Recommandations et réponse de la direction	55
ANNEXE A : CADRE D'ÉVALUATION.....	59
ANNEXE B : MODÈLE LOGIQUE.....	66
ANNEXE C : BIBLIOGRAPHIE.....	67

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 – Dépenses budgétisées et dépenses réelles	8
Tableau 2 – Aperçu des enjeux et des questions de l'évaluation	9
Tableau 3 – Hausse des besoins indiqués par les informateurs clés	16
Tableau 4 : Principaux extraits du volet de perfectionnement professionnel du RCIP	26
Tableau 5 : Objets d'apprentissage lancés par le RCIP de 2010-2011 à 2012-2013	34
Tableau 6 : Nombre d'enseignants inscrits au Centre des enseignants et au bulletin du MVC	35
Tableau 7: Examen comparatif du budget et des dépenses réelles du RCIP	42
Tableau 8 : Dépenses des programmes d'investissement du MVC, de 2008-2009 à 2012-2013 (en dollars canadiens)	42
Tableau 9 : Recommandations en vue de l'amélioration de la conception du RCIP	44
Tableau 10 : Méthodes de rechange	45

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Répartition des fonds pour les expositions virtuelles en pourcentage, par région.....	31
Figure 2 : Programmes d'investissement du Musée virtuel du Canada lancés	31
Figure 3 : Documents d'Artefacts Canada.....	34
Figure 4 : Information la plus fréquemment recherchée sur le site Web du MVC	37

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

AMC	Association des musées canadiens
APM	Association provinciale des musées
ICC	Institut canadien de conservation
MCH	Musée canadien de l’histoire
MVC	Musée virtuel du Canada
PAM	Programme d’aide aux musées
PCH	Ministère du Patrimoine canadien
PRN	Programme du répertoire national
RCIP	Réseau canadien d’information sur le patrimoine
SCCL	Stratégie sur la culture canadienne en ligne
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SMRER	Stratégie de mesure du rendement, d’évaluation et de risque
SODEC	Société de développement des entreprises culturelles

Sommaire exécutif

Le présent document expose les principales constatations et les recommandations de l'évaluation du Réseau canadien d'information sur le patrimoine (RCIP) réalisée en 2013-2014.

L'évaluation a été conçue et menée conformément à la *Politique sur l'évaluation* du Secrétariat du Conseil du Trésor (avril 2009). Elle visait à fournir des données complètes et fiables sur la pertinence et le rendement continu (efficacité, efficience et économie) du RCIP afin d'appuyer la planification de programme et la prise de décisions. L'évaluation couvrait la période allant de 2008-2009 à 2012-2013, et elle a été dirigée par la Direction des services d'évaluation du ministère du Patrimoine canadien (PCH).

Aperçu du Réseau canadien d'information sur le patrimoine

Le Réseau canadien d'information sur le patrimoine (RCIP), organisme de service spécial de PCH, permet aux musées et à d'autres établissements patrimoniaux canadiens d'établir des liens entre eux et avec leur public au moyen des technologies numériques. Pendant la période visée par l'évaluation, le RCIP était responsable de deux grands secteurs d'activité : offrir du perfectionnement professionnel et favoriser la création et la présentation de contenu numérique sur l'histoire et le patrimoine par l'intermédiaire du Musée virtuel du Canada (MVC). Le RCIP administrait trois sites Web : son site Web organisationnel, le portail du MVC et le site Web Échange professionnel.

Dans le budget de 2014, le gouvernement du Canada annonçait que le financement temporaire du MVC (4,2 millions de dollars) deviendrait permanent et que son financement total de 6,2 millions de dollars serait transféré au Musée canadien de l'histoire (MCH). Ce transfert a été effectué en septembre 2014. Le RCIP ne comprend désormais que le volet de perfectionnement professionnel.

Approche et méthodologie de l'évaluation

Conformément aux exigences de la *Politique sur l'évaluation* (2009) du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), le RCIP doit être évalué tous les cinq ans. L'approche d'évaluation comprenait une combinaison de méthodes de collecte de données qualitatives et quantitatives visant à aborder les enjeux et les questions d'évaluation, notamment des entrevues, des groupes d'experts, un sondage auprès des bénéficiaires du financement du MVC, un sondage auprès des visiteurs du site Web du MVC, un examen de documents, un examen des données administratives et une analyse documentaire. Les méthodes de collecte de données étaient en harmonie avec les sources de données choisies pour chaque question et indicateur. La méthodologie de l'évaluation consistait notamment à effectuer la triangulation des résultats des nombreuses sources de données, afin de cerner les tendances.

Les limites de l'évaluation étaient les suivantes :

- Les données sur l'atteinte des résultats de programme ont été principalement fournies par les responsables de programme eux-mêmes; elles peuvent donc être biaisées. Pour atténuer l'effet de la partialité des répondants, l'information fournie a été validée à l'aide d'autres sources de données.
- Les données permettant d'effectuer une évaluation en profondeur de l'économie et de l'efficacité étaient restreintes. Le système de mesure du rendement du RCIP ne comprenait pas d'indicateurs ni de mécanismes de mesure de l'efficacité des programmes, et il contenait peu de données financières sur les extrants et les résultats pour les divers volets du programme. L'évaluation a toutefois permis d'effectuer certaines observations sur l'efficacité grâce à l'examen des ressources budgétisées par rapport aux dépenses réelles du programme et des coûts opérationnels des programmes d'investissement du MVC en comparaison des coûts d'investissement directs.

Constatations

Pertinence

Le RCIP est toujours pertinent. Toutes les sources de données indiquaient la nécessité de continuer à appuyer les musées et les organismes patrimoniaux du Canada, afin qu'ils puissent se munir de nouvelles technologies pour offrir un contenu numérique interactif de grande qualité sur Internet et sur des appareils mobiles, en plus de favoriser la formation et le perfectionnement professionnel en matière de technologies numériques.

En raison des derniers développements, notamment l'utilisation à grande échelle d'Internet, les technologies Web 2.0, les réseaux sociaux et les technologies mobiles ont fait en sorte qu'il est de plus en plus nécessaire pour les musées et les organismes patrimoniaux de créer et de mettre sur le marché un contenu numérique en ligne et sur divers appareils mobiles. Sans une expertise et des fonds suffisants, il est difficile pour les musées de suivre les nouvelles technologies et de constituer une capacité numérique.

Au cours des cinq dernières années, le RCIP a, dans une certaine mesure, répondu aux besoins des musées et des organismes patrimoniaux participants en vue de la création d'un contenu numérique et de l'offre de celui-ci au public canadien et sur la scène internationale. Toutefois, les besoins des musées et des organismes patrimoniaux canadiens liés à la numérisation exigent beaucoup plus que le soutien et les fonds destinés à l'élaboration de contenu qui sont accordés par l'entremise des programmes du RCIP. Le RCIP n'a pas pu verser les fonds élevés qui étaient demandés.

La nécessité de préciser et de communiquer le rôle et le mandat du RCIP est accrue en raison du transfert du programme du MVC au MCH en septembre 2014 et de la diminution des ressources du RCIP par voie de conséquence. Le RCIP devrait, en consultation avec les intervenants de programme, comme les membres du RCIP,

solliciter des commentaires sur le mandat et le rôle du RCIP à l'avenir. Il devrait aussi évaluer les besoins de ses intervenants en matière de perfectionnement professionnel et déterminer la méthode la plus efficace d'offrir des possibilités de perfectionnement professionnel et de collaboration, en plus de garantir une accessibilité partout au pays malgré les ressources restreintes.

Les objectifs et les activités du RCIP concordent avec trois priorités organisationnelles du Ministère : « Tirer pleinement avantage du numérique », « Célébrer notre patrimoine et notre histoire » et « Investir dans nos collectivités », en plus du résultat stratégique de PCH, soit « Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger ».

Les objectifs et les activités du RCIP concordent aussi avec le résultat stratégique du Canada « Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques » défini par le Conseil du Trésor en 2008-2009, ainsi que les discours du Trône de 2008 et de 2011, de même que le budget de 2012 soulignant l'importance des musées et des établissements patrimoniaux canadiens.

Les objectifs et les activités du RCIP sont également conformes aux rôles et aux responsabilités du gouvernement fédéral et de PCH. Le soutien de la numérisation du contenu patrimonial à l'échelle nationale, la promotion du perfectionnement des compétences des professionnels du patrimoine dans le domaine numérique et les mesures visant à encourager le partage d'information dans le secteur du patrimoine sont des rôles qui conviennent au gouvernement fédéral, car ils favorisent la présence constante et la disponibilité publique de la culture et du patrimoine canadiens au pays et à l'étranger, en plus de contribuer au développement de l'identité canadienne.

PCH, qui s'acquitte de responsabilités élargies quant « à l'identité, aux valeurs, au développement culturel et au patrimoine canadiens », est en bonne posture pour aider les organismes canadiens des arts et du patrimoine à mettre en œuvre les technologies numériques afin de créer, gérer, présenter et préserver le contenu patrimonial numérique du Canada.

Au Canada, différents programmes fédéraux et provinciaux, ainsi que du secteur sans but lucratif, ont des objectifs semblables à ceux du RCIP. Toutefois, en bonne partie, le RCIP a complété d'autres programmes et initiatives, plutôt que de faire double emploi avec ceux-ci ou de les chevaucher. Pour éviter le double emploi ou le chevauchement, le RCIP a collaboré étroitement avec d'autres programmes fédéraux semblables (p. ex. le Programme d'aide aux musées [PAM]). De nombreux programmes provinciaux ont complété le RCIP en offrant des fonds pour des secteurs et initiatives qui ne relèvent pas du cadre de responsabilité du RCIP. Toutefois, étant donné que la nature et la portée des activités de perfectionnement professionnel du RCIP font partie du domaine numérique, il se peut qu'un certain chevauchement ait eu lieu en ce qui concerne les extrants et les activités de perfectionnement professionnel produits par d'autres programmes semblables.

Atteinte des résultats prévus

Le RCIP a réalisé des progrès pour ce qui est d'atteindre les résultats prévus immédiats et intermédiaires dans les domaines liés à l'amélioration des capacités des musées et des établissements du patrimoine participants, en vue de créer un contenu numérique et d'offrir ce contenu au pays et à l'étranger. Le RCIP a pu s'adresser à un grand nombre de représentants des musées et des établissements du patrimoine du Canada et améliorer leurs compétences et capacités en leur offrant un large éventail d'occasions d'apprentissage et de collaboration. À titre d'exemple, le RCIP a mis en place 54 ressources professionnelles et publications qui ont été consultées 2,2 millions de fois, et il a organisé 113 ateliers, événements et réunions en personne auxquels ont participé plus de 2 100 professionnels. Le nombre de visites au site Web de perfectionnement professionnel du RCIP a plus que doublé de 2010-2011 à 2012-2013.

Afin d'accroître le nombre d'établissements et de travailleurs patrimoniaux canadiens et étrangers qui utilisent ses outils et ses ressources pour améliorer leurs connaissances, compétences et pratiques, le RCIP doit se montrer davantage proactif en s'adressant aux membres de la communauté du patrimoine, à l'aide de diverses méthodes, notamment des ateliers et des événements en personne, et pour améliorer ses activités de promotion et de sensibilisation afin de faire connaître encore plus ses services et ses ressources de perfectionnement professionnel. Le RCIP devrait faire appel aux représentants des musées et des établissements du patrimoine ainsi qu'à d'autres intervenants de partout au pays afin de mieux faire connaître ses outils et ressources, d'améliorer leur visibilité et de rehausser l'utilisation des ressources de perfectionnement professionnel du RCIP.

Le RCIP a aidé les musées et les établissements patrimoniaux du Canada à créer un contenu numérique sur l'histoire et le patrimoine. Quelque 250 projets ont été financés par l'entremise du Programme d'investissement pour des expositions virtuelles et du programme Histoires de chez nous, soit un investissement total d'environ 11 millions de dollars. Grâce aux programmes d'investissement du MVC, les expositions en ligne sont passées de 486 en 2008-2009 à 653 en 2011-2012. Le RCIP a également rendu possible la présentation de contenu sur le site Web d'Artefacts Canada. Le nombre de dossiers du patrimoine offerts par l'intermédiaire d'Artefacts Canada a grimpé de 14 % et le nombre d'images artistiques et patrimoniales a augmenté de 43 %.

Des publics canadiens et internationaux ont accédé au contenu présenté par les établissements voués au patrimoine. Entre 2010-2011 et 2012-2013, près de 8 millions de personnes de toutes les régions du Canada et du monde ont visité le site Web du MVC afin de chercher un contenu ou des renseignements particuliers.

Les programmes du RCIP ont produit un certain nombre de résultats imprévus. Les résultats positifs indiqués par les bénéficiaires de fonds, les informateurs clés et les experts sont notamment ceux-ci : établissement d'une base à partir de laquelle les musées et établissements du patrimoine ont pu constituer leur contenu numérique;

visibilité accrue des établissements du patrimoine dans les collectivités, plus grande participation de la collectivité, hausse des partenariats et meilleure connaissance de l'importance historique des immeubles et des points d'intérêt; rehaussement du profil et de la visibilité des établissements du patrimoine, des musées et des associations de musées; et plus grande présence en personne aux musées et établissements du patrimoine. Toutefois, un résultat négatif a été indiqué par les bénéficiaires de fonds du MVC : le délai plus long pour respecter les exigences de production de rapports du programme et pour régler les enjeux et les problèmes techniques.

Économie et efficience

L'information disponible pour effectuer une analyse exhaustive de l'économie et de l'efficience pour différentes activités du RCIP était restreinte. Le système de mesure du rendement du RCIP ne comprenait pas d'indicateurs, et il n'y avait pas de mécanisme pour recueillir les données afin de pouvoir mesurer l'économie et l'efficience du programme, particulièrement en ce qui concerne le volet de perfectionnement professionnel. Même si le programme disposait de données financières restreintes sur les extrants, l'évaluation a révélé, à la suite d'un examen des données disponibles, que l'écart entre les ressources budgétisées du RCIP et les dépenses réelles du programme était mince. Les données des programmes d'investissement du MVC ont permis de déterminer que le rapport entre le coût opérationnel et le coût des investissements directs pour ces programmes a été en moyenne de 23 % au cours de la période de cinq ans. Comme la majeure partie des coûts opérationnels sont consacrés à des travaux exécutés en collaboration avec les demandeurs retenus une fois le marché attribué, ils ne peuvent être comparés à ceux des programmes de subventions et contributions. Quarante pour cent des bénéficiaires de fonds d'investissement du MVC ont eu recours à des ressources d'autres provenances pour élaborer et lancer leurs expositions.

Il existe des possibilités d'améliorer la conception et la prestation du volet de perfectionnement professionnel après le transfert du programme du MVC, afin de rendre le programme plus efficace et d'utiliser les ressources restreintes de façon plus efficiente.

Certains informateurs clés ont fait remarquer que le gouvernement fédéral pourrait obtenir les mêmes résultats à un coût moindre en s'efforçant de travailler davantage en étroite collaboration avec les partenaires provinciaux, les autres intervenants et les représentants du secteur privé; ou en peaufinant certains volets de la prestation (par exemple en exigeant une contrepartie égale à la contribution des bénéficiaires des programmes d'investissement du MVC).

Les recommandations les plus fréquentes quant à l'amélioration de l'efficience du RCIP préconisaient entre autres de mettre à jour la technologie et d'assurer une capacité opérationnelle interne, afin que le RCIP puisse figurer à l'avant-plan des changements technologiques.

Certains informateurs clés ont mentionné des mécanismes de prestation de rechange qui pourraient donner lieu à des gains d'efficacité, notamment en ce qui concerne la prestation de certains volets des activités de perfectionnement professionnel, comme l'établissement de partenariats avec des associations de musées provinciales et territoriales, afin de concevoir et de donner de la formation, ainsi que de partenariats avec le secteur privé afin de mieux répondre aux besoins de TI du RCIP et d'offrir de la formation en ligne ou des webinaires. Selon les informateurs clés, la formation en ligne et les webinaires pourraient permettre de joindre les personnes cibles à un coût relativement bas. L'établissement d'un partenariat avec le secteur privé se traduirait par une prestation et des échéanciers plus efficaces, et l'accès à des connaissances spécialisées mieux ciblées ainsi que le travail en partenariat avec les associations provinciales des musées (APM) pour l'élaboration d'outils et de formation donnerait lieu à une capacité accrue aux niveaux provincial et communautaire.

Le programme pourrait aussi envisager une concordance des activités avec les programmes actuels de PCH qui comportent un volet de perfectionnement professionnel, notamment le PAM et l'Institut canadien de conservation (ICC), afin de tirer avantage du partage des ressources et d'accroître l'efficacité. Le PAM et l'ICC sont aussi axés sur le perfectionnement professionnel pour les musées et les établissements du patrimoine en offrant des fonds et un appui à ce perfectionnement.

Autres enjeux de l'évaluation

Le RCIP a élaboré sa Stratégie de mesure du rendement en 2010 et a pris en compte les volets les plus importants afin de permettre la mesure du programme. La principale lacune de la stratégie actuelle est le fait qu'elle ne comprend pas d'indicateurs de mesure de l'efficacité et de l'économie du programme. En outre, aucun mécanisme n'est prévu pour la collecte d'information sur les résultats à long terme, par exemple la mesure dans laquelle les participants appliquent les connaissances et les aptitudes acquises lors des événements et des séances en personne dans leurs pratiques de travail.

Des améliorations pourraient être apportées au système de mesure du rendement afin qu'on procède systématiquement à la collecte et à l'analyse de l'information sur le rendement touchant les résultats du programme de perfectionnement professionnel, et à l'établissement de rapports à cet effet. La mesure dans laquelle les participants au programme appliquent les connaissances et les aptitudes acquises lors des séances et utilisent les outils et les ressources du RCIP pourrait être mesurée à l'aide de sondages de suivi, plusieurs mois après la participation à ces séances.

Différents indicateurs habituels de l'efficacité sont couramment utilisés dans les programmes qui comportent un volet de perfectionnement professionnel ou d'acquisition d'aptitudes et de connaissances. Parmi les exemples d'approches et d'indicateurs de l'efficacité figurent notamment l'utilisation de fonds, d'intrants et de besoins en ressources pour assurer la prestation du programme, le rapport entre

les coûts indirects et les dépenses du programme, le coût par extrant du programme et le recours à des ressources d'autres provenances.

Une ou plusieurs approches pourraient être utilisées. L'approche retenue devrait être fondée sur la théorie du programme et les résultats prévus. Pour effectuer une analyse de l'efficacité, le RCIP devra déterminer les unités d'analyse (p. ex. intrants, activités, extrants, résultats, chaînes de résultats ou secteurs de services). La capacité de pouvoir déterminer les chaînes de résultats du programme permettra de définir les unités d'analyse en vue de l'évaluation du coût des extrants, ainsi que l'efficacité du programme.

Le système de mesure du rendement devra être revu en fonction des changements apportés aux activités, aux extrants et aux résultats en raison du transfert du MVC au Musée canadien de l'histoire, et il devra comprendre des indicateurs pour la mesure de l'efficacité et de l'économie du programme et le suivi des résultats à long terme du programme de perfectionnement professionnel.

Un système de mesure du rendement permettra au RCIP d'améliorer sa capacité de planification, de gestion et de mesure du rendement par l'élaboration et l'utilisation d'indicateurs du rendement et de cadres d'évaluation.

Recommandations découlant des constatations de l'évaluation

À la suite du transfert de fonds et de responsabilité du programme du MVC au Musée canadien de l'histoire, en septembre 2014, le RCIP ne comprend désormais plus que le volet de perfectionnement professionnel. Ainsi, même si les résultats des deux secteurs d'activités sont précisés dans l'évaluation, les recommandations visent l'amélioration des activités de perfectionnement professionnel qui sont toujours la responsabilité de PCH.

Recommandation n° 1

En raison du transfert du MVC et de la réduction des ressources du programme, et compte tenu du milieu technique en constante évolution et des pressions accrues quant à l'adaptation à un éventail de technologies numériques, le sous-ministre adjoint, Citoyenneté et patrimoine, devrait consulter les intervenants, notamment les membres du RCIP, afin d'établir les priorités en ce qui concerne les besoins de la communauté muséale dans le domaine numérique.

Recommandation n° 2

À la suite des consultations avec les intervenants, le sous-ministre adjoint, Citoyenneté et patrimoine, devrait tirer avantage des activités de programme du Groupe Patrimoine de PCH et envisager l'élargissement des partenariats afin d'optimiser la synergie et l'efficacité en ayant recours à des initiatives complémentaires de perfectionnement professionnel.

Recommandation n° 3

À la suite de l'examen des activités du RCIP, le sous-ministre adjoint, Citoyenneté et patrimoine, devrait mieux faire connaître les services et outils du RCIP, dans les limites des ressources disponibles, afin d'en assurer l'utilisation et d'apporter de la valeur, et revoir son système de mesure du rendement de sorte qu'il comprenne les indicateurs et les mécanismes de collecte de données qui sont nécessaires pour réaliser une analyse de l'efficience et de l'économie, et pour faire le suivi des résultats à long terme.

1. Introduction

1.1. Objet

Le présent rapport expose les constatations et les recommandations de l'évaluation de 2013-2014 du RCIP. L'évaluation visait à fournir à PCH des données complètes et fiables pour appuyer la prise de décisions concernant la mise en œuvre continue des programmes ou initiatives du RCIP.

Le rapport de l'évaluation fournit de l'information sur le programme, la méthodologie d'évaluation et les constatations pour chacune des questions de l'évaluation, ainsi que les conclusions générales et les recommandations. Cette évaluation a été réalisée aux termes du *Plan d'évaluation ministériel 2014-2019*. Elle couvrait la période allant de 2008-2009 à 2012-2013, et elle a été dirigée par la Direction des services d'évaluation de PCH.

Conformément à la *Directive sur la fonction d'évaluation* (2009) du Secrétariat du Conseil du Trésor, l'évaluation était axée sur les cinq questions fondamentales relatives à la pertinence et au rendement (efficacité, efficience et économie) du RCIP. Plus particulièrement, l'évaluation visait à déterminer :

- la pertinence continue du RCIP;
- son rendement sur le plan de l'efficacité, notamment en ce qui concerne l'atteinte des résultats immédiats, intermédiaires et, dans la mesure du possible, ultimes;
- son rendement en matière d'efficience et d'économie.

Les prochaines sections du rapport portent sur les aspects suivants :

- description du RCIP (section 2);
- méthodologie d'évaluation (section 3);
- constatations relatives à la pertinence (section 4);
- constatations relatives au rendement (efficacité, efficience et économie [section 5]);
- conclusions générales et recommandations découlant de l'évaluation (section 6).

2. Profil du programme

La présente section décrit brièvement le RCIP, y compris les objectifs du programme et les résultats prévus, sa gestion du programme et sa structure de gouvernance, ses ressources, ses groupes cibles et les principaux intervenants.

2.1. Renseignements généraux et contexte

Le Réseau canadien d'information sur le patrimoine (RCIP), organisme de service spécial au sein du ministère du Patrimoine canadien (PCH), permet aux musées et à d'autres établissements patrimoniaux canadiens d'établir des liens entre eux et avec leur public au moyen des technologies numériques. Les activités du RCIP sont structurées en fonction du résultat stratégique de PCH, « Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger », qui appuie la pérennité et l'accessibilité publique des produits culturels canadiens, l'expression artistique des créateurs et artistes canadiens et le patrimoine culturel canadien.

En 1972, le RCIP était lancé sous le nom de Programme du répertoire national (PRN), en vertu de la Politique nationale sur les musées. Le mandat du PRN consistait à créer un répertoire national informatisé des collections culturelles et scientifiques du Canada. Le répertoire avait pour but de faciliter l'échange de l'information que contenaient ces collections. En 1982, le PRN a été renommé Réseau canadien d'information sur le patrimoine. Dans les années 1980, le RCIP a développé des normes et des ressources professionnelles afin que la communauté des musées du patrimoine puisse exploiter les technologies numériques et, dans les années 1990, il a instauré l'accès Web à ces ressources. En 2001, le RCIP a lancé le Musée virtuel du Canada (MVC), permettant ainsi aux musées de créer du contenu qui s'inspire de leurs collections, et de le rendre accessible en ligne.

Au début de l'évaluation, le RCIP exploitait trois sites Web :

- le site Web organisationnel du RCIP, qui présente de l'information sur la façon de participer au RCIP des établissements membres, les programmes d'investissement du MVC et des ressources comme Emplois dans le secteur patrimonial;
- le site Web Échange professionnel, qui s'adresse aux professionnels et aux bénévoles du secteur du patrimoine et qui propose des ressources de perfectionnement professionnel en ligne, par exemple des cours, des bibliographies et des bases de données, des projets de recherche et des pratiques exemplaires en ligne;
- le site Web du MVC, qui présente de l'information produite par les musées

qui sont des partenaires du RCIP; il contient un Centre des enseignants, à l'aide duquel les éducateurs des musées peuvent faire participer des enseignants et des étudiants par l'intermédiaire des outils Web 2.0 et d'un contenu personnalisable.

Le site Web du MVC est désormais exploité par le Musée canadien de l'histoire; par ailleurs, les sites Web organisationnel et Échange professionnel du RCIP ont été fusionnés en vue d'une meilleure intégration des ressources et de l'information offerte par l'entremise du RCIP.

Pendant la période de l'évaluation, le RCIP était responsable de deux grands secteurs d'activités : offrir du perfectionnement professionnel et favoriser la création et la présentation de contenu numérique sur l'histoire et le patrimoine par l'intermédiaire du MVC. Dans le budget de 2014, le gouvernement du Canada a annoncé que les fonds permanents de 6,2 millions de dollars par année et la responsabilité du MVC allaient être transférés au MCH. Ce transfert a été effectué en septembre 2014. Le RCIP ne comprend désormais que le volet de perfectionnement professionnel.

Offre de perfectionnement professionnel

Le RCIP élabore et offre une formation en ligne et en personne axée sur les compétences à l'intention des professionnels et des bénévoles du patrimoine. Il propose des produits de perfectionnement bilingues en ligne ainsi que des ressources de recherche et de référence sur le Web. Ses caractéristiques en ligne offrent un espace virtuel aux travailleurs du patrimoine qui peuvent ainsi apprendre, partager et collaborer, et elles fournissent de l'information sur des sujets comme la propriété intellectuelle, les normes, la gestion des collections et la numérisation d'images.

Le RCIP offre également des séances en personne de perfectionnement professionnel, y compris des présentations, des ateliers et de la formation individuelle pour répondre aux besoins particuliers des établissements membres et de leur personnel.

Création de contenu patrimonial numérique

Pendant la période visée par l'évaluation, le RCIP a appuyé l'élaboration, la présentation et la promotion de contenu patrimonial numérique, par l'intermédiaire des programmes d'investissement du MVC, en plus d'offrir un soutien technique aux musées pour la conception de contenu patrimonial numérique en lien avec le portail du MVC. Par l'entremise du portail du MVC, le RCIP permettait aux Canadiens d'accéder au contenu élaboré par les galeries d'art et les musées canadiens. Le portail permettait aux musées de collaborer au développement d'une présence tangible en ligne. Les principaux éléments du MVC étaient la présentation d'expositions en ligne, la Galerie d'images, le microsite du Centre des enseignants, le répertoire des musées nationaux et les expositions en ligne créées par les organisations membres du RCIP.

Le RCIP gérait deux programmes d'investissement du MVC, soit le Programme d'investissement pour des expositions virtuelles et le programme Histoires de chez nous, qui aidaient les musées à créer du contenu en ligne en français et en anglais. Ce contenu comprenait des expositions virtuelles et des productions communautaires, de même que des ressources pédagogiques connexes figurant dans le Centre des enseignants du MVC.

Programme d'investissement pour des expositions virtuelles

Dans le cadre du Programme d'investissement pour des expositions virtuelles, les membres du Réseau pouvaient soumettre une proposition pour la création d'expositions en ligne et de ressources interactives connexes, y compris des ressources pédagogiques présentant au public en ligne l'histoire et le patrimoine du Canada. Les appels d'offres présentés dans le cadre du programme avaient lieu en général une fois par année.

À partir de 2013, les membres qui présentaient une demande dans le cadre du programme envoyaient leur proposition selon deux volets : le volet thématique (projets commémorant des événements en vue du 150^e anniversaire du Canada en 2017) et le volet ordinaire. Les propositions étaient évaluées par le conseil de rédaction du MVC, qui formulait ensuite des recommandations à l'intention du directeur général du RCIP, au sujet des propositions dans lesquelles le MVC devrait investir. Les organisations qui ont demandé des fonds dans le cadre du programme ont reçu jusqu'à 250 000 \$ pour le développement de leurs productions.

Le Programme d'investissement pour des expositions virtuelles n'était ouvert qu'aux membres du RCIP, sur une base concurrentielle et contractuelle. Les expositions et les produits devaient être créés dans les deux langues officielles et être offerts pendant cinq ans après leur lancement. Les membres du RCIP qui avaient déjà reçu des fonds du MVC et qui souhaitaient apporter de petits changements au contenu ou aux fonctions techniques de leur exposition virtuelle pouvaient demander d'autres fonds après cinq ans.

Pour être admissibles à des fonds dans le cadre du volet thématique, les expositions devaient comprendre le récit complet ou un aspect particulier du jalon clé choisi de l'anniversaire, et fournir des renseignements faisant autorité et des détails décrivant l'événement de manière participative et informative. Dans le volet ordinaire, les expositions devaient présenter une exploration dynamique du patrimoine diversifié du Canada, de façon divertissante et propice à l'acquisition de connaissances. Pour les deux volets, les expositions devaient faire appel à un support numérique pour favoriser une expérience qui n'était pas possible dans l'espace matériel ou au moyen d'un support analogique, et recourir à des partenariats avec d'autres organismes des secteurs public et privé en vue du développement de contenu, et des spécialistes de l'éducation et/ou des spécialistes techniques.

Programme Histoires de chez nous

Le programme Histoires de chez nous permettait aux petits musées membres du RCIP, soit ceux composés au plus de cinq employés à temps plein, de produire des expositions en ligne explorant l'histoire locale de leur collectivité. Ces expositions proposaient un aperçu des événements et des gens qui ont forgé la collectivité. Elles portaient sur des thèmes précis, comme l'industrie principale ou les premiers habitants d'une ville. Les expositions puisaient leur contenu dans la collection permanente de l'institution et dans les photos, les histoires et les documents personnels de membres de la collectivité. Les musées dont la proposition a été approuvée ont reçu un investissement de base de 5 000 \$ pour la première exposition, et 2 500 \$ pour toute proposition subséquente. Ils ont également reçu un progiciel. Des recommandations sur la sélection des propositions ont été présentées au directeur général du RCIP, d'après les conseils formulés par le personnel des programmes d'investissement du MVC. Les expositions du programme Histoires de chez nous étaient hébergées par le RCIP et présentées sur le site Web du MVC.

Le programme Histoires de chez nous ne s'adressait qu'aux membres du RCIP, et il était accordé par le biais d'un contrat concurrentiel. Même si les musées participants ne devaient pas nécessairement traduire leurs expositions dans l'autre langue officielle, ils étaient encouragés à le faire afin de s'adresser à un public plus vaste, et des fonds supplémentaires pouvaient leur être versés aux fins de la traduction.

Pour être admissibles à l'octroi de fonds, les propositions présentées en vertu du programme Histoires de chez nous devaient comprendre des données adéquates sur la planification de l'exposition, y compris un sujet clairement défini traitant d'un aspect particulier de l'histoire communautaire et du mode de vie, de la participation communautaire et de la promotion de l'exposition. La priorité était accordée aux propositions faisant valoir les partenariats communautaires les plus solides et la participation intergénérationnelle la plus grande.

2.2. Objectifs et résultats

Le but principal du RCIP est de permettre aux musées et à d'autres établissements patrimoniaux canadiens d'établir des liens entre eux et avec leur public au moyen des technologies numériques.

Les activités et extraits du RCIP ont contribué à l'atteinte des résultats immédiats et intermédiaires et du résultat stratégique de PCH, tel qu'il est indiqué ci-dessous.

Résultats immédiats

- Les établissements et les travailleurs du patrimoine au Canada et à l'étranger utilisent les possibilités d'apprentissage et de collaboration offertes par le RCIP afin d'améliorer leurs connaissances, compétences et pratiques en

matière de création, de présentation, de gestion et de préservation de contenu en ligne et d'autre contenu patrimonial numérique.

- Les musées canadiens créent du contenu historique et patrimonial numérique.

Résultats intermédiaires

- Les établissements et les travailleurs du patrimoine améliorent leurs connaissances, compétences et pratiques professionnelles en matière de création, de présentation, de gestion et de préservation de contenu en ligne et d'autre contenu numérique.
- Le contenu patrimonial numérique est accessible aux publics canadiens et étrangers.
- Les auditoires canadiens et internationaux ont accès au contenu présenté par les établissements du patrimoine.

Les trois résultats intermédiaires contribuent à l'atteinte du résultat stratégique de PCH : « Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger ».

2.3. Gestion de programme, gouvernance, groupes cibles, principaux intervenants et partenaires de prestation

Au moment de l'évaluation, le RCIP était dirigé par un directeur général, lequel fait office de directeur l'exploitation. Le directeur général était responsable de la gestion courante du programme et de l'offre d'une orientation stratégique à long terme. Il relevait du directeur exécutif du Groupe Patrimoine, qui relevait du sous-ministre adjoint, Citoyenneté et patrimoine.

Le RCIP était constitué de deux directions : la Direction de l'élaboration des programmes et la Direction des solutions de GI/TI. La Direction de l'élaboration des programmes a collaboré avec la communauté canadienne du patrimoine au développement de produits et de services, notamment :

- administration de l'effectif;
- mise en œuvre des stratégies de commercialisation et de communication;
- établissement de partenariats commerciaux;
- élaboration et gestion d'un contenu du RCIP à l'intention de publics professionnels, par le biais du site Web Échange professionnel, et de contenu de musée pour le public, par l'entremise du MVC;
- appui au développement de la capacité de gestion des collections de la communauté des musées canadiens dans le domaine numérique.

Depuis avril 2013, la Direction des solutions de GI/TI responsable de l'infrastructure de l'information et de la technologie qui sous-tend les activités du RCIP relève directement de la Direction générale du dirigeant principal de l'information. Elle offre des services financés par le RCIP qui sont décrits dans une entente sur les niveaux de service, par exemple :

- surveillance de l'installation, de la configuration et des activités de l'infrastructure de TI;
- conception et intégration de logiciels; gestion des incidents et des problèmes;
- gestion de base de données;
- assurance de la qualité des produits en ligne, y compris ceux conçus par les établissements membres du RCIP.

Les bénéficiaires ultimes du RCIP sont les Canadiens, car le programme veille à ce que les établissements et les travailleurs canadiens du patrimoine puissent créer, présenter, gérer et préserver un contenu patrimonial numérique, dont le public pourra profiter.

Les groupes cibles des activités du RCIP sont les suivants :

- Les établissements et travailleurs du patrimoine qui se servent des occasions d'apprentissage et de collaboration fournies par le RCIP en lien avec la création, la présentation, la gestion et la préservation du contenu en ligne et de tout autre contenu numérique.
- Par l'intermédiaire du MVC, les Canadiens ont accès à différentes expositions gratuites et bilingues en ligne et à d'autre contenu muséal célébrant l'histoire et le patrimoine; les enseignants et les étudiants représentent un public cible particulièrement important.
- En tant que programme basé sur le Web, le MVC procure aussi aux musées canadiens une plateforme leur permettant de joindre des publics étrangers.

Les principaux intervenants du RCIP sont les suivants :

- Les associations de musées du Canada et les programmes d'études des musées qui utilisent les produits, les services et les connaissances spécialisées sur les ressources numériques du RCIP; près de 1 600 musées, petits et grands, sont associés au RCIP en vue de l'élaboration de contenu pour le MVC.
- Les éducateurs qui utilisent des ressources d'apprentissage numériques élaborées par les musées.
- Au sein de PCH, le RCIP est un élément du Groupe Patrimoine, qui comprend également la Direction générale des politiques et des programmes du patrimoine ainsi que l'Institut canadien de conservation.

Les partenaires de la prestation du RCIP sont notamment les suivants :

- Associations de musées du Canada et programmes d'études des musées – Ce sont des partenaires permanents dans l'offre d'occasions de perfectionnement professionnel par le RCIP.
- Musées – Le RCIP utilise un processus contractuel à appel d'offres limité afin de passer des contrats avec les musées en vue de la conception d'expositions en ligne et d'autres ressources d'apprentissage numériques pour la présentation de l'histoire, du patrimoine et de la culture du Canada. Les musées participants proposent d'autre contenu à titre volontaire, par exemple des images de leurs collections.;

- Organisations nationales et internationales – Ces organisations effectuent la recherche (p. ex. sur les normes) et fournissent des ressources qui font autorité, notamment des bases de données de référence. Il s’agit notamment des organisations suivantes : Parcs Canada, Smithsonian Institute; Getty Conservation Institute; Joint Information Systems Committee et des comités du Conseil international des musées.
- Partenaires de l’éducation et de la promotion du contenu numérique – Ce sont par exemple Histoire et éducation en réseau, la CBC/SRC et Via Rail.
- Direction générale du dirigeant principal de l’information du ministère du Patrimoine canadien et Services partagés Canada – Cette direction générale gère l’infrastructure technologique qui sous-tend les caractéristiques, les bases de données et les applications en ligne du RCIP.

2.4. Ressources du programme

Au total, une somme de 51,4 millions de dollars était budgétisée pour le RCIP, pour la période de cinq ans (de 2008-2009 à 2012-2013). Le tableau ci-dessous présente les dépenses budgétisées et les dépenses réelles du RCIP pendant la période visée par l’évaluation.

Tableau 1 – Dépenses budgétisées et dépenses réelles

Ressources	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	Total
Ressources budgétisées	11 408 652 \$	11 056 565 \$	10 950 086 \$	9 926 841 \$	8 017 393 \$	51 359 537 \$
Dépenses réelles	11 685 761 \$	11 334 331 \$	10 244 856 \$	10 175 934 \$	8 350 205 \$	51 791 087 \$

3. Méthodologie de l'évaluation

3.1. Portée, calendrier et contrôle de la qualité de l'évaluation

L'objectif de l'évaluation est de fournir de l'information crédible et neutre sur la pertinence et le rendement continu (efficacité, économie et efficience) du RCIP. Même si le MVC a été transféré au Musée canadien de l'histoire en septembre 2014, l'évaluation rend aussi bien compte des résultats du volet de perfectionnement professionnel que de ceux du MVC. Précisons toutefois que les recommandations ne visent que les éléments qui demeurent sous la responsabilité de PCH (c'est-à-dire le perfectionnement professionnel).

L'évaluation a été conçue et réalisée conformément aux politiques et lignes directrices du SCT qui sont décrites dans la *Politique sur l'évaluation* (2009) et les autres composantes de l'ensemble des politiques du SCT. L'évaluation respecte les exigences de PCH en matière de responsabilité en lien avec l'exigence de la *Politique sur l'évaluation* du SCT, selon laquelle les dépenses directes des programmes doivent être évaluées tous les cinq ans. Elle fournira en outre à la direction de PCH une analyse et des recommandations qui éclaireront les décisions futures sur les programmes.

L'évaluation a examiné la théorie du changement du programme, qui est présentée dans son modèle logique, et la contribution des activités à l'apport d'un changement et à l'atteinte des résultats prévus. L'évaluation comportait une combinaison de méthodes de collecte de données qualitatives et quantitatives visant à aborder les enjeux et les questions d'évaluation. Les méthodes de collecte de données étaient en harmonie avec les sources de données choisies pour chaque question et indicateur. La méthodologie de l'évaluation comprenait la collecte et la triangulation de nombreuses sources de données afin de répondre à chacune des questions de l'évaluation, dans le but de cerner les tendances.

3.2. Questions de l'évaluation selon l'enjeu

L'évaluation portait sur cinq enjeux fondamentaux, conformément à la *Directive sur la fonction d'évaluation* du SCT. Les questions de l'évaluation ont été choisies d'après le modèle logique du programme. Les questions et les indicateurs associés à chacun des enjeux fondamentaux sont définis dans la matrice des données de l'évaluation qui figure à l'annexe A.

Tableau 2 – Aperçu des enjeux et des questions de l'évaluation

Enjeux	Questions
Pertinence	
Besoin continu du programme	Le RCIP est-il toujours nécessaire et est-il réceptif aux besoins des musées et des établissements du patrimoine?

Enjeux	Questions
Conformité aux priorités du gouvernement	Dans quelle mesure le RCIP concorde-t-il avec les priorités du gouvernement fédéral et les objectifs stratégiques du Ministère?
Harmonisation avec les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral	Le RCIP est-il en harmonie avec les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral et du Ministère?
Rendement – Efficacité	
Réalisation des résultats escomptés	Dans quelle mesure le RCIP a-t-il réalisé les résultats escomptés?
Rendement – Efficience et économie	
Démonstration d'efficience et d'économie	Existe-t-il des méthodes plus efficaces et économiques pour assurer la prestation du RCIP et obtenir les mêmes résultats?
Autres	
Autre(s) enjeu(x) de l'évaluation	Le programme a-t-il mis en œuvre les recommandations de l'évaluation précédente? La mesure du rendement appuie-t-elle adéquatement l'évaluation?

3.3. Méthodes d'évaluation

3.3.1. Consultations préliminaires

Avant la réalisation de l'évaluation, des discussions préliminaires ont été engagées avec le personnel du RCIP. On a ainsi validé le modèle logique et élaboré le mandat de l'évaluation, y compris un plan de travail et l'approche méthodologique.

3.3.2. Sources de données

Les données de l'évaluation ont été recueillies de nombreuses sources. La méthodologie faisait appel à sept sources de données : analyse documentaire, examen des documents et des dossiers, examen des données administratives, entrevues avec des informateurs clés, groupes d'experts, sondages auprès de bénéficiaires de fonds et sondage auprès des visiteurs du site Web du MVC. Les données ont été analysées et les constatations ont été corrélées, dans le but de cerner les tendances. Les constatations préliminaires relatives à chaque source de données ont été synthétisées et analysées à l'aide d'une matrice sommaire.

La prochaine section décrit chaque source de données.

- **Entrevues avec 28 informateurs clés.** Les informateurs clés ont été sélectionnés en fonction de leur participation, leurs connaissances et leur expérience par rapport au programme. Les intervenants externes qui ont fait l'objet d'une entrevue étaient des représentants d'associations de musées qui travaillent en partenariat avec le RCIP dans le cadre de différents projets d'envergure et d'autres représentants de musées et d'établissements du patrimoine.
- **Discussion avec sept membres du groupe d'experts.** Les membres du groupe d'experts ont été sélectionnés en fonction de leur connaissance du secteur du patrimoine du Canada ainsi que de leur connaissance du RCIP et de leur participation à celui-ci. Les membres du groupe prennent part à divers aspects de la recherche, de l'éducation, des arts, du développement numérique et du développement et de la préservation de collections.
- **Sondage auprès de 109 représentants de musées et d'établissements patrimoniaux canadiens.** Ces représentants ont reçu des fonds du RCIP de 2008-2009 à 2012-2013. Le sondage a été envoyé par courriel à 131 représentants de musées et d'établissements du patrimoine qui ont reçu des fonds dans le cadre du programme Histoires de chez nous et à 39 représentants de musées et d'établissements du patrimoine qui ont reçu des fonds dans le cadre du Programme d'investissement pour des expositions virtuelles. Au total, 73 représentants parmi les 131 qui ont reçu le sondage par le biais du programme Histoires de chez nous ont rempli le formulaire, ce qui constitue un taux de réponse de 56 %. Par ailleurs, 35 des 39 représentants qui l'ont reçu par l'intermédiaire du Programme d'investissement pour des expositions virtuelles ont rempli le formulaire, ce qui représente un taux de réponse de 90 %. PCH a réalisé le sondage en avril et mai 2014, à l'aide du logiciel de sondage en ligne FluidSurveys.
- **Sondage auprès des visiteurs du site Web du MVC.** Le sondage a été effectué lors des visites des sites. Une fenêtre contextuelle s'affichait et incitait les visiteurs à répondre aux questions du sondage à la fin de leur visite. Les visiteurs ne pouvaient répondre au sondage qu'une seule fois. L'exercice a été réalisé du 12 septembre au 21 novembre 2013. Au total, 455 visiteurs ont répondu à toutes les questions du sondage, et 176 n'ont répondu qu'à quelques questions.

En outre, les sondages réalisés par le RCIP ont été analysés. Le RCIP effectue régulièrement des sondages auprès des visiteurs des sites Web du MVC et Échange professionnel. Des sondages auprès des visiteurs du site Web Échange professionnel ont eu lieu en 2011 et en 2013. Au total, 319 visiteurs ont répondu à toutes les questions du premier sondage, en 2011, et 247 ont fourni une réponse partielle. En 2013, 405 visiteurs ont répondu à toutes les questions, tandis que 254 ont répondu à certaines questions seulement. Les réponses aux sondages auprès des visiteurs des sites Web du MVC et Échange

professionnel ont servi à aborder les enjeux touchant la pertinence et l'atteinte des résultats prévus.

- **Examen des données administratives.** Il s'agissait notamment de journaux Web, qui donnent de l'information sur le nombre de visites au site Web organisationnel du RCIP et au site Web Échange professionnel, ainsi que sur l'utilisation des ressources en ligne du MVC; de commentaires au MVC, qui permettent une analyse des messages enregistrés par les visiteurs sur le site Web du Musée; des bases de données des projets du Programme d'investissement pour des expositions virtuelles et du programme Histoires de chez nous qui étaient financés pendant la période de cinq ans visée par l'examen, en plus de l'information obtenue grâce à un examen des projets financés et rejetés; et de l'information financière du RCIP.
- **Examen des documents.** Il s'agissait d'évaluer la pertinence du programme, particulièrement sa conformité aux priorités et aux résultats stratégiques du gouvernement fédéral et du Ministère. Les documents clés analysés étaient notamment des rapports fédéraux (p. ex. discours du Trône, rapports sur le rendement du Canada, budgets fédéraux), des documents ministériels (p. ex. rapports ministériels sur le rendement, rapports sur les plans et les priorités) ainsi que des documents de programme (p. ex. évaluation précédente de la Stratégie sur la culture canadienne en ligne [SCCL], Stratégie de mesure du rendement, rapports annuels, résultats de sondage existants, lignes directrices des programmes d'investissement du MVC).
- **Analyse documentaire.** Cette analyse portait sur des documents universitaires et d'autres provenances, en plus d'une vérification d'autres programmes ayant des objectifs semblables à ceux du RCIP. Le premier volet portait sur les rapports, les articles et les périodiques publiés, ainsi que sur les sites Web qui décrivent le contexte actuel de la technologie et du perfectionnement professionnel du secteur du patrimoine; l'accent était mis sur les technologies mobiles et Web ainsi que sur les besoins en acquisition des compétences des professionnels des musées. Le deuxième volet consistait à étudier d'autres programmes nationaux ainsi que les possibilités de financement d'autres ordres de gouvernement et les options offertes par le secteur privé.

3.3.3. Limites méthodologiques

Les principales difficultés et limites de l'évaluation du RCIP se rapportaient notamment à ce qui suit :

- **Partialité potentielle des intervenants clés.** Une bonne partie des données sur l'atteinte des résultats du programme a été fournie par les responsables de programme et pouvait donc être biaisée, surtout en ce qui concerne les données recueillies de groupes ayant un intérêt direct dans le programme. De nombreux informateurs clés ont participé au programme et la plupart des

répondants du sondage étaient des bénéficiaires du RCIP, ce qui pouvait entraîner une éventuelle partialité des réponses. Plusieurs mesures ont été mises en œuvre afin de réduire la partialité de la part des répondants. Dans la mesure du possible, les réponses étaient des commentaires d'intervenants clés corroborés avec d'autres groupes (p. ex. des experts) et d'autres sources de données.

- **Disponibilité limitée de données pour l'évaluation de l'efficacité et de l'économie du programme.** Les données administratives examinées étaient limitées sur les plans de la portée et de la possibilité d'évaluer l'efficacité et l'économie du programme. En raison de la nature très intégrée de la prestation du programme, le RCIP n'a pas pu ventiler les dépenses du programme pour le volet de perfectionnement professionnel. Il a donc été difficile d'isoler avec précision les dépenses de chaque activité et d'évaluer l'efficacité globale du programme.
- En outre, les journaux Web, qui donnent des renseignements sur le nombre de visites des sites Web organisationnel et Échange professionnel du RCIP, ainsi que les ressources Internet du MVC, n'étaient disponibles que pour les trois dernières années (2010-2011 à 2012-2013) de la mise en œuvre du programme, ce qui restreignait la capacité d'étudier les progrès réalisés pendant toutes les années du programme.

Les lignes directrices ci-dessous ont servi à faire rapport au sujet des constatations découlant des sondages et des entrevues avec des informateurs clés.

- « Quelques répondants » = moins de 25 %
- « Certains répondants » = 25 à 45 %
- « Environ la moitié » = 46 à 55 %
- « La majorité des personnes qui ont fait l'objet d'une entrevue ou d'un sondage » = 56 à 75 %
- « La plupart des personnes qui ont fait l'objet d'une entrevue ou d'un sondage » = plus de 75 %
- « Presque toutes les personnes qui ont fait l'objet d'une entrevue ou d'un sondage » = 95 % et plus

4. Constatations – Pertinence

Les prochaines sections présentent les principales constatations de l'évaluation sur le plan de la pertinence.

4.1. Enjeu fondamental 1 : Besoin continu du programme

Le RCIP est-il toujours nécessaire et dans quelle mesure est-il réceptif aux besoins actuels et changeants des musées canadiens et des autres établissements patrimoniaux membres dans le domaine numérique?

PRINCIPALES CONSTATATIONS

Toutes les sources de données indiquaient un besoin continu d'appuyer les musées et les organismes patrimoniaux canadiens, afin qu'ils puissent adopter de nouvelles technologies, dans le but d'offrir un contenu numérique interactif de grande qualité en ligne et par le biais d'appareils mobiles, et d'appuyer la formation et le perfectionnement professionnel en lien avec les technologies numériques.

Au cours des cinq dernières années, le RCIP a répondu aux besoins des musées et des établissements patrimoniaux participants, en vue de la création de contenu numérique et de l'offre de celui-ci aux publics canadiens et étrangers. Toutefois, le soutien et les fonds accordés dans le cadre des programmes du RCIP sont insuffisants pour répondre aux besoins des musées et des établissements patrimoniaux canadiens en lien avec le domaine numérique.

Depuis le transfert du MVC au Musée canadien de l'histoire en septembre 2014, le RCIP ne comprend plus que le volet de perfectionnement professionnel. Par conséquent, il exerce ses activités avec des ressources moindres.

Besoin continu du RCIP

Une analyse documentaire pertinente a révélé l'utilisation plus grande et le rôle plus important de la technologie dans le secteur du patrimoine et a indiqué le besoin des musées et des établissements du patrimoine quant à un soutien en vue de la création et de la présentation d'un contenu patrimonial numérique. La diffusion des technologies Web 2.0, le réseautage social, les technologies mobiles et d'autres plateformes ont modifié les modèles fonctionnels de la création et de la diffusion de contenu culturel, entraînant ainsi des possibilités et des difficultés^{1,2,3}. Les sites Web sont désormais le principal outil de commercialisation pour les musées⁴, car les

1 PCH, Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009.

2 Discours du ministre de PCH, James Moore, dans le cadre d'un déjeuner d'honneur prononcé à la Chambre de commerce de Calgary le 13 novembre 2009.

3 Conference Board du Canada en collaboration avec PCH. Valoriser notre culture : mesurer et comprendre l'économie créative du Canada, août 2008.

4 Université de Toronto, faculté de l'Information : Travailleurs du savoir dans les musées du XXI^e siècle

technologies numériques comme les réseaux sociaux permettent aux musées d'établir une présence en ligne et d'accroître leur portée afin de s'adresser à de nouveaux publics et d'attirer un plus grand nombre de visiteurs⁵.

Afin de permettre aux musées d'adopter efficacement ces nouvelles technologies, une expertise et un soutien technologiques relativement au contenu patrimonial numérique sont encore plus nécessaires. Il est impératif d'acquérir une expertise qui porte à la fois sur le contexte des musées et sur les nouvelles technologies, afin d'élaborer un contenu novateur et intéressant pour le public⁶. Sans une expertise et des fonds suffisants, les musées ont de la difficulté à suivre le rythme des nouvelles technologies qui sont mises en œuvre par les sites Web commerciaux.

L'analyse documentaire a démontré que la plupart des compétences acquises dans le cadre d'une formation et d'un perfectionnement professionnel qui sont nécessaires pour les musées et les établissements patrimoniaux canadiens sont les suivantes :

- aptitudes et compétences liées à la gestion du contenu numérique par les musées et les établissements du patrimoine, particulièrement en ce qui concerne l'utilisation des nouvelles technologies dans les musées, et les questions relatives à la technologie touchant les processus actuels des musées (c.-à-d. la préservation des éléments numériques et les problèmes de stockage)⁷;
- compétences en matière de technologie de l'information (TI) des spécialistes des musées, en vue de la gestion de besoins accrus en TI, notamment le savoir-faire de l'utilisation de logiciels de modification d'images ou de conception graphique, afin de créer des expositions, un savoir-faire en développement Web en vue de la conception et de la mise à jour de sites Web, et une expérience de l'utilisation des méthodes d'analyse pour déterminer dans quelle mesure les sites Web arrivent à s'adresser aux représentants de groupes cibles⁸;
- formation en direction et en gestion de musée afin d'atténuer les répercussions de la retraite de baby-boomers⁹;
- compétences de base nécessaires aux activités courantes des musées, par exemple pour la gestion de l'information afin de composer avec les besoins des activités des musées, aptitudes cruciales de raisonnement afin de régler les

(demandé par le RCIP), 24 avril 2009.

5 Conseil des ressources humaines du secteur culturel, Culture 3.0 : Incidence des nouvelles technologies numériques sur les ressources humaines du secteur culturel, octobre 2011.

6 Conseil des ressources humaines du secteur culturel, Culture 3.0 : Incidence des nouvelles technologies numériques sur les ressources humaines du secteur culturel, octobre 2011.

7 Duff, W. et coll., Travailleurs du savoir dans les musées du XXI^e siècle, Échange professionnel du RCIP, 29 avril 2009.

8 Duff, W. et coll., Travailleurs du savoir dans les musées du XXI^e siècle, Échange professionnel du RCIP, 29 avril 2009.

9 Drori, J., Encourager l'accès à la culture par voie numérique, Département de la Culture, des Médias et du Sport (MCMS), mars 2010.

problèmes à l'aide de solutions novatrices et aptitudes à communiquer oralement et par écrit de manière claire et concise¹⁰.

Lors du sondage sur la préservation numérique réalisé par le RCIP auprès des établissements membres en 2011, les répondants ont indiqué que les besoins de perfectionnement les plus prioritaires concernaient « la formation et les biens numériques » et « le soutien aux stratégies de préservation et outils et la numérisation ». D'après les résultats du sondage, les établissements du patrimoine avaient besoin d'un perfectionnement professionnel en personne et en ligne. Une collaboration entre les établissements du patrimoine et d'autres organisations pertinentes pourrait s'avérer efficace pour combler ce besoin.

Les deux groupes d'informateurs clés et d'experts ont appuyé les constatations découlant de l'analyse documentaire, notamment le fait qu'il y a une demande accrue pour que les musées et les établissements patrimoniaux canadiens offrent un contenu numérique interactif de grande qualité, en ligne et par le biais d'appareils mobiles, et qu'ils appuient la formation et le perfectionnement professionnel liés aux technologies numériques. Dans le cadre des entrevues, les informateurs clés devaient préciser dans quelle mesure les besoins liés à la création, à la présentation, à la gestion, à la préservation et à la disponibilité du contenu numérique touchant le patrimoine avaient évolué au cours des cinq dernières années.

Au tableau 3 ci-dessous, on peut voir que les informateurs clés ont fait état d'une hausse du besoin pour plusieurs aspects. On peut aussi voir la répartition des réponses des représentants de PCH et d'autres intervenants.

Tableau 3 – Hausse des besoins indiqués par les informateurs clés

Réponse	Représentants de PCH	Autres intervenants
		%
Accès au contenu en ligne et par divers appareils mobiles	62 %	72 %
Contenu de pointe interactif et de grande qualité	69 %	47 %
Fonds et ressources aidant les organisations à créer, présenter et gérer le contenu numérique	62 %	47 %
Formation sur les technologies numériques pour tous les niveaux de compétences et de spécialisation	70 %	80 %
Accès accru au contenu pour un large éventail d'utilisateurs (bilingues, personnes ayant une déficience visuelle, etc.) qui entraîne un besoin plus important quant à la formation et au perfectionnement professionnel	38 %	7 %

10 Duff, W. et coll., Travailleurs du savoir dans les musées du XXI^e siècle, Échange professionnel du RCIP, 29 avril 2009.

En outre, certains informateurs (36 %) ont indiqué un besoin accru quant à l'utilisation des réseaux sociaux (Facebook, Twitter, YouTube, etc.) pour faire la promotion des musées et des établissements du patrimoine.

Tous les experts ont convenu que la hausse remarquable de l'utilisation des appareils mobiles pour consulter le contenu en ligne (y compris les applications des téléphones intelligents et des tablettes) au cours des cinq dernières années est bien réelle. Ainsi, les musées font l'objet d'une pression croissante pour adapter davantage leur contenu au format mobile. L'utilisation, la disponibilité et la variété accrues des technologies numériques ont donné lieu à de nouveaux besoins en matière de formation à l'intention des professionnels des musées. Des occasions de perfectionnement professionnel sont nécessaires pour que les membres du personnel acquièrent les compétences requises leur permettant de tirer avantage des nouvelles technologies et que les organisations puissent mettre à jour le contenu pour les publics visés. Selon certains experts, le secteur n'a pas suivi le rythme de l'acceptation et de l'adaptation de ces technologies. Les études ou les programmes de formation des musées tentent d'adapter les cours actuels à ces nouvelles réalités. De nombreux programmes sont toujours axés principalement sur la formation de conservateurs et de gestionnaires de collection, et ils ne sont pas encore entrés dans l'ère numérique. Au cours des prochaines années, des occasions d'apprentissage selon un rythme personnel, souples et faciles d'accès devront être offertes afin de faciliter le perfectionnement professionnel des employés des musées et du milieu du patrimoine. On observera également un besoin accru d'apprentissage en ligne, à l'aide de webinaires, de balados et de modèles.

Les bénéficiaires de fonds du Programme d'investissement pour des expositions virtuelles et du programme Histoires de chez nous ont indiqué que leurs besoins liés à la création, à la présentation et à la préservation de contenu numérique touchant le patrimoine ont connu une hausse pendant la période visée par l'évaluation. Les bénéficiaires de fonds qui ont répondu au sondage ont indiqué que leurs besoins ont augmenté par rapport à ce qui suit :

- création de contenu numérique (84 %);
- présentation et commercialisation du contenu numérique (77 %);
- préservation du contenu numérique (76 %);
- gestion du contenu patrimonial numérique (75 %);
- formation et perfectionnement des compétences (71 %);
- élargissement de l'accès par les publics (85 %);
- établissement de partenariats (74 %).

D'après le sondage réalisé auprès des bénéficiaires de fonds, il y a une demande accrue de contenu numérique, ce qui entraîne une hausse du besoin de ressources, d'expertise et de technologies pertinentes. Les musées et les établissements du patrimoine éprouvent des difficultés à acquérir et à tenir à jour les compétences et les technologies nécessaires en raison des limites de fonds et de ressources.

Adaptation du RCIP aux besoins des musées et des organismes patrimoniaux

Au total, 95 % des bénéficiaires de fonds qui ont pris part au sondage ont indiqué que le RCIP arrivait, dans une certaine mesure (26 %) ou dans une grande mesure (69 %), à faciliter la création de contenu numérique canadien; 92 % des répondants ont mentionné que le RCIP arrivait, dans une certaine mesure (26 %) ou dans une grande mesure (66 %), à garantir la disponibilité du contenu numérique canadien; et 88 % ont précisé que le RCIP arrivait, dans une certaine mesure (34 %) ou dans une grande mesure (54 %), à encourager l'accès à ce contenu.

De plus, 54 % des informateurs clés ont fait remarquer que le RCIP avait réussi à répondre aux besoins des musées et des organismes patrimoniaux ainsi que des travailleurs du patrimoine; 50 % ont avancé que le RCIP avait réussi à répondre aux besoins des éducateurs en muséologie et d'autres enseignants.

Toutefois, certains informateurs clés (27 %) ont signalé que le RCIP pourrait mieux répondre aux besoins des musées et des organismes patrimoniaux, ainsi que des travailleurs du patrimoine, et que le soutien offert par les programmes du RCIP n'était pas suffisant pour répondre aux besoins.

La capacité du RCIP à répondre aux besoins des représentants des groupes cibles, ainsi qu'à offrir des services de grande qualité, des occasions de perfectionnement professionnel, une formation et des ateliers en personne et/ou une aide financière, s'est butée aux réductions de fonds et aux limites quant aux ressources. Par voie de conséquence, la modernisation des ressources professionnelles comme Artefacts Canada a été reportée à de nombreuses reprises, afin qu'on puisse procéder au renouvellement progressif des produits du MVC. Les limites des ressources restreignent par ailleurs la souplesse du RCIP à s'adapter aux progrès technologiques. Les technologies évoluent rapidement et le RCIP a de la difficulté à s'adapter à celles-ci et à offrir des ressources et une aide adaptées aux musées et aux établissements du patrimoine.

Le besoin de préciser et de communiquer le rôle et le mandat du RCIP a été signalé par certains informateurs clés et par des visiteurs du site Web Échange professionnel. Un examen du mandat du RCIP est particulièrement crucial en raison du transfert du programme du MVC au Musée canadien de l'histoire, qui a eu lieu en septembre 2014, et de la réduction subséquente des ressources. Le RCIP devrait évaluer les besoins des intervenants en matière de perfectionnement professionnel et déterminer la méthode la plus efficace pour l'offre d'un perfectionnement professionnel et d'occasions de collaboration, en plus de garantir l'accès partout au pays. Dans le cadre de l'évaluation des besoins, le RCIP devrait consulter les intervenants des programmes, notamment les membres du RCIP, afin de recueillir des commentaires sur le rôle et le mandat futurs des programmes du RCIP et les types de services et d'aide qu'il devrait offrir en matière de perfectionnement

professionnel. L'évaluation des besoins et les consultations auprès des intervenants aideraient à cerner les besoins de perfectionnement professionnel et à établir l'ordre de priorité de ceux-ci.

4.2. Enjeu fondamental 2 : Conformité aux priorités du gouvernement

Dans quelle mesure le RCIP concorde-t-il avec les priorités et les objectifs stratégiques de PCH et du gouvernement fédéral?

PRINCIPALES CONSTATATIONS

Le RCIP concorde avec les résultats stratégiques de PCH et avec trois des quatre priorités organisationnelles.

- i. *Célébrer notre patrimoine et notre histoire*
- ii. *Tirer pleinement avantage du numérique*
- iii. *Investir dans nos collectivités*

Le RCIP concorde avec les priorités du gouvernement du Canada. Le budget de 2012 a souligné l'importance des musées et des établissements du patrimoine du Canada, car ils appuient le développement économique.

Concordance avec les priorités et les résultats stratégiques de PCH

L'analyse documentaire, de pair avec les entrevues d'informateurs clés, a démontré que les activités liées au but principal du RCIP, soit assurer « *que le patrimoine culturel du Canada soit préservé et que tous les Canadiens y aient accès, aujourd'hui comme demain* », appuient l'obtention du résultat stratégique de PCH « Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger ». Le RCIP appuie le secteur du patrimoine dans le but « *d'améliorer ses connaissances, ses compétences et ses pratiques professionnelles, de préserver et de présenter des collections et les objets patrimoniaux, ainsi que de créer et de mettre en circulation des expositions et d'autres formes de contenu patrimonial* »¹¹.

En outre, les buts du RCIP correspondent aux trois priorités organisationnelles suivantes de PCH :

- La priorité organisationnelle « Tirer pleinement avantage du numérique » comprend les plans ministériels pour « appuyer la création de contenu culturel pour la diffusion sur diverses plateformes numériques; développer et rendre accessibles des ressources qui permettent la préservation d'un contenu patrimonial numérique canadien afin de le mettre à la disposition des générations futures; appuyer les organismes artistiques et patrimoniaux dans la

¹¹ PCH, Rapport sur les plans et les priorités 2012-2013.

mise en œuvre des technologies numériques pour améliorer l'expérience de l'auditoire et atteindre les Canadiens en tous lieux ».

- La priorité organisationnelle « Célébrer notre patrimoine et notre histoire » exige que PCH agisse concrètement afin de « contribuer aux projets d'infrastructure qui améliorent les installations des organisations patrimoniales » et de « prendre des mesures pour renforcer la capacité des musées de présenter l'histoire et le patrimoine du Canada dans le cadre de la célébration d'anniversaires historiques importants ».
- La priorité organisationnelle « Investir dans nos collectivités » exige que PCH continue « d'appuyer les organisations artistiques et patrimoniales en misant sur les possibilités de financement du secteur privé et sur d'autres manifestations de soutien communautaire ».

Le RCIP a contribué à ces priorités et résultats stratégiques en offrant un appui en vue de la création d'un contenu patrimonial numérique par le biais des programmes d'investissement du MVC et en offrant un accès aux ressources sur le site Web Échange professionnel en vue de la création et de la préservation d'éléments numériques du patrimoine.

Concordance avec les priorités du gouvernement du Canada

L'examen des documents a conclu que les objectifs et les activités du RCIP concordaient également avec les priorités du gouvernement fédéral. Le résultat stratégique « *Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques* » du gouvernement fédéral, qui est décrit dans le *Rapport sur le rendement du Canada 2008-2009* du Conseil du Trésor, a souligné l'importance des établissements de la culture et du patrimoine, car ils aident à bâtir des collectivités plus solides. D'autres informations sur la concordance avec les priorités du gouvernement fédéral ont été mentionnées dans les discours du Trône (2008 et 2011) et dans le budget fédéral de 2012 :

- Le discours du Trône de 2008 soulignait l'importance de la créativité culturelle et de l'innovation pour l'avenir du Canada, en précisant ceci : « La créativité et l'innovation dans le secteur des arts contribuent à la fois à la vitalité culturelle du Canada et à son avenir économique. »
- Le discours du Trône de 2011 soulignait l'engagement du gouvernement à favoriser l'innovation et le développement de l'infrastructure numérique ainsi que le perfectionnement professionnel, en précisant que le gouvernement : « rendra publique et mettra en œuvre une stratégie sur l'économie numérique afin d'améliorer l'infrastructure numérique, de même que d'encourager les entreprises canadiennes à adopter des technologies numériques et à offrir la formation liée aux compétences numériques à leurs employés actuels et futurs ».
- Le budget de 2012 soulignait l'importance des musées et des établissements du patrimoine du Canada car ils favorisent le développement économique, une meilleure qualité de vie pour les Canadiens et la création d'emplois en

indiquant : « Le gouvernement est bien conscient que les arts et la culture contribuent de façon importante à la création d'emploi et à la croissance... Le gouvernement est convaincu qu'il est essentiel d'appuyer les arts pour soutenir notre économie et la qualité de vie des Canadiens, et il continuera d'accorder une aide importante à la culture canadienne... Les Canadiens accordent une grande importance aux musées, aux messages qu'ils véhiculent, aux collections qu'ils accueillent et au rôle qu'ils remplissent pour assurer la préservation de la culture. Toutes ces raisons font en sorte que le Plan d'action économique de 2012 maintient le financement des musées nationaux du Canada. »

4.3. Enjeu fondamental 3 : Concordance avec les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral

Le RCIP est-il en harmonie avec les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral et du Ministère?

PRINCIPALES CONSTATATIONS

Toutes les sources de données ont démontré que le soutien du perfectionnement professionnel dans le domaine numérique et la numérisation au sein des musées et du secteur du patrimoine est un rôle approprié pour le gouvernement fédéral.

Le RCIP est bien placé pour appuyer les organismes artistiques et patrimoniaux canadiens en vue de la mise en œuvre de la technologie numérique pour créer, gérer, présenter et préserver le contenu patrimonial numérique canadien.

Au Canada, différents programmes des gouvernements fédéral et provinciaux et d'organismes sans but lucratif ont des objectifs semblables à ceux du RCIP. En grande partie, le RCIP complétait d'autres programmes et initiatives, plutôt que de créer un double emploi ou un chevauchement avec ceux-ci.

Précisons toutefois que, comme la nature et la portée des activités de développement professionnel du RCIP concernent le domaine numérique, un certain chevauchement pourrait avoir eu lieu pour des extraits et des activités de perfectionnement professionnel produits par d'autres programmes semblables.

Le gouvernement fédéral s'acquitte d'un rôle et d'une responsabilité clairs, à savoir l'appui à la gestion du contenu numérique, l'innovation et la recherche à l'échelle nationale, la promotion du perfectionnement professionnel, surtout en lien avec la numérisation, l'innovation et la recherche, l'incitation au partage d'information dans le secteur du patrimoine, la célébration de la culture et du patrimoine canadiens et la contribution au développement de l'identité canadienne.

En 2010, le gouvernement du Canada a rendu public le *Document de consultation sur la Stratégie sur l'économie numérique du Canada*. Selon le Document de

consultation, « *Le gouvernement rallie tous les secteurs de l'économie afin d'atteindre un objectif commun, soit faire du Canada un leader de l'économie numérique mondiale* »¹². Pour y parvenir, le Document de consultation souligne le besoin pour le gouvernement fédéral de prendre des mesures pour que les travailleurs canadiens acquièrent des compétences numériques et d'appuyer « *des investissements plus importants pour fournir un accès en ligne au contenu canadien, bâtir les réseaux de la prochaine génération et acquérir les compétences et les capacités qui favoriseront la prospérité et la compétitivité du Canada, de même que la qualité de vie des Canadiens* ». Ces trois points qui ont trait à l'accès au contenu canadien, à l'établissement de réseaux et au perfectionnement professionnel sont en harmonie avec l'orientation des activités et des programmes mis en œuvre par l'entremise du RCIP.

PCH, en raison de ses responsabilités élargies quant à « l'identité, les valeurs, le développement culturel et le patrimoine canadiens », est l'organisation la mieux placée pour appuyer les organismes artistiques et patrimoniaux canadiens, en mettant en œuvre des technologies numériques visant à préserver le contenu patrimonial numérique du Canada.

Complémentarité, chevauchement et double emploi du RCIP avec d'autres programmes

Une analyse d'autres programmes fédéraux et provinciaux dont les objectifs sont semblables à ceux du RCIP, selon les indications d'informateurs clés, a révélé que le RCIP, en général, complète ces programmes, plutôt que de créer un chevauchement ou un double emploi avec ceux-ci, car les groupes cibles et les activités de ces programmes sont différents. Cette constatation a été corroborée par des informateurs clés, dont la plupart n'avaient remarqué aucun chevauchement ni double emploi. Toutefois, étant donné que la nature et la portée des activités de perfectionnement professionnel du RCIP relèvent du gouvernement fédéral, il peut y avoir un certain chevauchement avec les extrants et les activités de perfectionnement professionnel produits par d'autres programmes semblables.

Les programmes offerts par PCH, notamment le Programme d'aide aux musées (PAM), et par l'Institut canadien de conservation (ICC) offrent un soutien financier pour le perfectionnement professionnel, la recherche et la diffusion des connaissances aux musées canadiens et aux établissements du patrimoine. En outre, l'Association des musées canadiens (AMC) est un organisme national dont le but principal est la promotion de l'avancement du secteur muséal du Canada, tant au pays qu'à l'étranger. L'AMC mène des activités de promotion et offre notamment un soutien aux programmes professionnels, des occasions de réseautage ou de formation et un soutien à la recherche et aux connaissances à la communauté des musées.

12 Gouvernement du Canada, *Accroître l'avantage numérique du Canada : Document de consultation sur la Stratégie sur l'économie numérique du Canada*, 2010.

Par ailleurs, il y a des associations provinciales des musées (APM) dans chaque province qui offrent un programme et des occasions de réseautage au personnel des musées et du patrimoine. Plusieurs programmes provinciaux, notamment le History Digitization Program de la Colombie-Britannique, l'Aboriginal Audio Digitization and Preservation Program de la Colombie-Britannique et le History Online Project de la Saskatchewan, qui sont axés sur l'acquisition de capacités, offrent un soutien aux musées et aux établissements du patrimoine et des arts en vue de la numérisation du contenu.

Les gouvernements de plusieurs provinces offrent des programmes (par exemple le Soutien aux projets du patrimoine du ministère du Tourisme, de la Culture et des Loisirs de Terre-Neuve-et-Labrador; le Programme de partenariat culturel communautaire du ministère du Tourisme et de la Culture de l'Île-du-Prince-Édouard; la subvention pour le développement organisationnel et le perfectionnement professionnel en muséologie du ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture du Nouveau-Brunswick; et le History Digitization Program de la Colombie-Britannique) conçus expressément pour répondre aux besoins du secteur des arts et du patrimoine. Ces programmes financent un large éventail d'initiatives, y compris celles qui ont trait à la numérisation et à l'acquisition de capacités.

Principalement, le RCIP complète d'autres programmes et initiatives. La plupart des autres programmes semblables (p. ex. le PAM et l'ICC) sont axés sur le développement d'ensemble des musées et des établissements du patrimoine et non expressément sur les enjeux numériques, tandis que d'autres programmes qui accordent la priorité, par exemple, à la numérisation (par exemple le History Digitization Program de la Colombie-Britannique, l'Aboriginal Audio Digitization and Preservation Program de la Colombie-Britannique et le History Online Project de la Saskatchewan) sont mis en œuvre dans des régions ou des provinces particulières et ne portent pas sur l'ensemble du pays.

De nombreux programmes semblables ont des activités et des mandats différents. Par exemple, Bibliothèque et Archives Canada appuie la préservation et l'accessibilité des éléments patrimoniaux d'archive du Canada, et son mandat n'inclut pas les musées. L'AMC et les APM représentent les spécialistes des musées canadiens, et elles favorisent l'avancement du secteur muséal au moyen de la promotion et du soutien. Plutôt que de faire un double emploi avec les programmes du RCIP, ces programmes en complètent les activités en proposant les ressources et les services du RCIP à leurs membres et associés, en utilisant le Réseau comme guide pour les normes et les pratiques, et en collaborant avec le programme. Nombre d'autres programmes de financement provincial, notamment la Société de développement des entreprises culturelles (SODEC), complètent le RCIP.

La plupart des informateurs clés n'ont remarqué aucun chevauchement ni double emploi entre les objectifs et les activités du RCIP et la programmation mises en œuvre dans le cadre d'autres programmes. Parmi les informateurs clés, d'autres

intervenants étaient plus susceptibles de signaler l'absence de chevauchement ou de double emploi par rapport aux informateurs clés de PCH. Durant les entrevues d'informateurs clés, on a demandé à des représentants d'autres programmes semblables d'indiquer dans quelle mesure leurs programmes et services concordaient avec les activités et objectifs du RCIP et complétaient ceux-ci. Tous les représentants ont mentionné que leurs programmes étaient en harmonie avec les activités et les objectifs du RCIP, et 80 % ont précisé que le mandat et les activités de leurs programmes complétaient les objectifs et les activités du Réseau, plutôt que de créer un double emploi ou un chevauchement avec ceux-ci. Selon les représentants d'autres programmes semblables, les responsables ont constamment collaboré avec le RCIP afin que leurs programmes et services complètent ceux du RCIP, plutôt que de créer un double emploi ou un chevauchement. Ces programmes utilisaient les services, la formation et les ressources fournis par le RCIP, mettaient à jour et intégraient les technologies numériques à leurs collections et faisaient appel à la recherche réalisée par le RCIP pour prendre des décisions importantes.

Dans le cadre de l'évaluation, on a effectué un examen des occasions de formation et d'acquisition de capacités offertes aux représentants des musées et des établissements patrimoniaux et artistiques du Canada. Parmi les programmes examinés, certains comportaient un soutien à la formation ou l'acquisition de capacités se rapportant directement aux aspects numériques. L'examen comparatif des programmes qui avaient recours aux types de formation offerts par le RCIP, de 2008-2009 à 2012-2013, n'a cerné aucun chevauchement ni double emploi notable. Les seules exceptions avaient trait à certains ateliers offerts au Congrès national de l'AMC en 2014, qui étaient axés sur les musées et les réseaux sociaux, et qui avaient bien des points communs avec la formation sur les réseaux sociaux et les ateliers conçus par le RCIP.

Précisons toutefois que 28 % des informateurs clés ont mentionné que les types d'activités mis en œuvre par certains des programmes semblables (p. ex. le PAM, l'ICC et le Conseil des arts de la Colombie-Britannique) pouvaient chevaucher quelque peu les activités du RCIP. Étant donné que la nature et la portée des activités de perfectionnement professionnel du RCIP du domaine numérique sont très larges, certains extraits et activités, notamment la formation et les ateliers, pouvaient chevaucher les activités et les extraits de perfectionnement professionnel produits par d'autres programmes semblables.

5. Constatations – Rendement

Les sections ci-après présentent les principales constatations de l'évaluation qui ont trait au rendement : efficacité, efficience et économie.

5.1. Enjeu fondamental 4 : Atteinte des résultats prévus

Dans quelle mesure le RCIP a-t-il atteint les résultats prévus?
PRINCIPALES CONSTATATIONS Le RCIP a pu s'adresser à un grand nombre de représentants des musées et établissements du patrimoine canadien et leur offrir tout un éventail d'occasions d'apprentissage et de collaboration. Toutefois, les services et les programmes offerts par le RCIP ne suffisent pas à combler le besoin d'occasions de perfectionnement professionnel du secteur des musées et du patrimoine. Le RCIP a permis aux musées et établissements du patrimoine du Canada de créer du contenu numérique sur l'histoire et le patrimoine, mais il doit accroître sa visibilité afin d'améliorer l'accès aux occasions de perfectionnement professionnel, en plus de hausser l'ampleur et le nombre de ressources et d'occasions de formation offerts. Le RCIP a mis le contenu numérique de l'histoire et du patrimoine à la disposition des publics canadiens et internationaux. Cependant, les efforts déployés par le RCIP pour mettre le contenu numérique patrimonial à la disposition des publics canadiens et internationaux pourraient être améliorés en mettant à niveau la conception et le contenu et en utilisant une approche de commercialisation plus ciblée. Les publics canadiens et internationaux ont accédé au contenu présenté par les établissements du patrimoine. En revanche, les fonctions de navigation et de recherche du site Web n'étaient pas conviviales, et le contenu n'était pas adéquat ni suffisamment diversifié.

Offre et utilisation des occasions d'apprentissage et de collaboration

On peut voir dans le tableau ci-après que pendant la période visée par l'évaluation, le RCIP a mis en place 54 ressources professionnelles, qui ont été visitées 2,2 millions de fois par divers utilisateurs d'Internet et a organisé 113 ateliers, événements et réunions en personne auxquels ont pris part plus de 2 100 professionnels, qui représentaient des musées et des établissements du patrimoine de partout au pays. Les publications et les ressources sur le perfectionnement

professionnel portaient sur un large éventail de questions avec lesquelles les établissements du patrimoine doivent composer, notamment le traitement des questions de propriété intellectuelle, la réalisation d'études de marché et l'élaboration de stratégies de commercialisation, la hausse de la présence des établissements en ligne et l'utilisation d'outils Web pour mesurer les réalisations et s'adresser à de plus grands publics, l'utilisation des réseaux sociaux, l'utilisation des modèles d'incidence économique pour le secteur des arts et de la culture, l'accès aux fonds de diverses provenances, l'utilisation des technologies 3D, la numérisation des collections des musées, la conclusion de contrats de licence pour les éléments numériques et le règlement de divers problèmes techniques, par exemple la gestion des biens numériques et le catalogage à l'aide de la technologie mobile. D'autres questions et points pris en compte par les ressources produites par les employés étaient notamment les normes de mobilité des musées, les communications écrites, la collaboration avec la collectivité et la préservation des éléments numériques.

La plupart des séances en personne portaient sur des sujets comme l'offre de contenu à Artefacts Canada, le Centre des enseignants dans les salles de classe, l'utilisation des réseaux sociaux pour les activités des musées, la gestion des collections, les services et programmes offerts par le RCIP, l'utilisation d'appareils mobiles, l'introduction à la muséologie et la conception de contenu numérique et de récits numériques.

Tableau 4 : Principaux extraits du volet de perfectionnement professionnel du RCIP

Résultats	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	Total
Ressources professionnelles mises en place	4	9	20	17	4	54
Visites des sites Web organisationnel et Échange professionnel du RCIP ¹³	-	-	481 665	768 394	927 347	2 177 406
Séances en personne offertes au Canada	32	22	24	8	27	113
Séances en personne offertes dans d'autres pays	2	1	1	-	-	4
Participants qui prennent part aux séances en personne ¹⁴	-	469	1 003	181	513	2 166

Source : Rapports annuels du RCIP, Rapports sur le rendement du Ministère et données des programmes

13 Le nombre de visites des ressources professionnelles en ligne, pendant la période de 2008-2009 à 2009-2010, ne se compare pas au nombre de 2010-2011, 2011-2012 et 2012-2013. Les statistiques sur les visites durant les périodes 2008-2009 et 2009-2010 comprennent des robots et d'autres agents automatisés. Le processus de retrait des robots a commencé en 2008, et il s'est poursuivi jusqu'en 2010, ce qui a entraîné la création d'une ligne de base en 2010-2011.

14 Le nombre des participants qui ont assisté aux réunions en personne n'a pas été consigné en 2008-2009, car le mécanisme de mesure du rendement du RCIP n'avait pas encore été mis en œuvre et le nombre de participants n'était pas précisé ni vérifié par le personnel.

De 2010-2011 à 2012-2013, le nombre de visiteurs uniques aux sites Web organisationnel et Échange professionnel a plus que doublé (passant de 288 824 en 2010-2011 à plus de 617 395 en 2012-2013). Au total, 97 % des visites aux sites Web provenaient d'ordinateurs de bureau et 4 % d'appareils mobiles. Chaque visiteur a consulté en moyenne quatre pages et a passé en moyenne 5,4 minutes sur les sites. Environ 22 % des visites étaient des visites directes (signets, liens dans des courriels, barre d'adresse, etc.); 62 % des visites provenaient du Canada, même si le nombre de visites depuis l'extérieur du pays a augmenté au fil des ans (de 22 % en 2010-2011 à 43 % en 2012-2013). De 2010-2011 à 2012-2013, parmi les visites effectuées depuis le Canada, 49 % provenaient de l'Ontario, 25 % du Québec et 9 % de la Colombie-Britannique.

D'après le sondage de 2013 sur le site Web Échange professionnel, 62 % des visiteurs souhaitent améliorer leurs compétences professionnelles et leurs connaissances ou pratiques. En 2013, les trois principales ressources auxquelles les utilisateurs ont accédé au site Web Échange professionnel ont été Emplois dans le secteur patrimonial (48 %), Artefacts Canada (36 %) et Gestion des collections (30 %). De plus, 35 et 38 % des utilisateurs ont indiqué être très satisfaits de leur visite, tandis que 42 et 38 % se sont dits assez satisfaits du contenu global du site Web en 2011 et 2013 respectivement¹⁵.

En 2011, 49 % des visiteurs du site Web et, en 2013, 58 % des visiteurs ont indiqué qu'ils ont pu trouver ce qu'ils cherchaient sur le site, et 36 % des visiteurs en 2011 et 27 % en 2013 ont mentionné qu'ils ont partiellement pu trouver ce qu'ils cherchaient sur le site.

La majorité des informateurs clés et la plupart des membres du groupe d'experts ont précisé que le RCIP offrait aux établissements et aux travailleurs du patrimoine des occasions d'améliorer leurs connaissances, leurs compétences et leurs pratiques pour la création, la présentation, la gestion et la préservation du contenu en ligne et de tout autre contenu numérique. Parmi les informateurs clés, les représentants de PCH (58 %) étaient plus susceptibles d'affirmer que le RCIP offrait des occasions à ce chapitre, par rapport aux autres intervenants (53 %). Selon les informateurs clés et les experts, le RCIP offre un éventail d'occasions d'apprentissage et les ressources et le matériel fournis par le RCIP sont utiles et pertinents pour les travailleurs du patrimoine. Quelques informateurs clés ont également fait remarquer que le site Web Échange professionnel s'est avéré particulièrement utile, car il a aidé les musées et les établissements du patrimoine à améliorer leurs connaissances et leurs compétences pour tous les aspects de la gestion de contenu numérique. Quelques informateurs clés ont aussi mentionné que la formation et les ateliers en personne, de même que les efforts du RCIP visant à faciliter une collaboration à l'échelle du secteur au sujet du perfectionnement professionnel, ont contribué à la production de résultats positifs.

15 Rapport de l'étude comparative de l'échange professionnel du RCIP, 28 juin 2013.

La majorité des informateurs clés ont précisé que le RCIP assurait la disponibilité du contenu patrimonial numérique pour les publics canadiens et étrangers. Les informateurs clés ont également signalé que les raisons de l'accès au contenu présenté par les établissements du patrimoine par le biais des ressources du RCIP étaient notamment celles-ci : le RCIP est considéré comme une source fiable, tant au pays qu'à l'étranger; l'intérêt quant à l'apprentissage de l'histoire et du patrimoine canadiens; et un accès facile, par l'entremise du portail du MVC, à un contenu patrimonial diversifié.

L'évaluation a révélé que le RCIP doit améliorer ses activités de promotion et de sensibilisation afin d'accroître la visibilité de ses ressources et services et de s'adresser de manière plus proactive aux membres de la communauté du patrimoine, à l'aide de diverses méthodes comme des ateliers, des événements et des réunions en personne. Ainsi, le RCIP s'adresserait à un plus grand nombre de gens, il ferait mieux connaître ses services aux communautés du patrimoine et il établirait des contacts et des relations plus directs avec des musées et des établissements du patrimoine, afin de faciliter l'accès et l'utilisation de ses outils et ressources.

Plusieurs informations, provenant notamment d'entrevues avec des informateurs clés, de sondages et du groupe d'experts, indiquent que les représentants des groupes cibles connaissent et utilisent peu l'éventail des outils et des ressources que les volets du perfectionnement professionnel du RCIP offrent. Selon des informateurs clés, le RCIP devrait se montrer plus proactif et s'adresser à un plus grand nombre de gens, faire connaître ses services aux communautés du patrimoine et établir davantage de contacts et de relations directs avec les musées et les établissements du patrimoine, afin de faciliter l'utilisation de ses outils et ressources.

Les résultats du sondage de 2011 sur la satisfaction des membres du RCIP ont révélé que 68 % des établissements membres qui ont répondu avaient consulté le site organisationnel au cours de l'année précédente, bien que seulement 18 % de ces établissements aient accédé au site Échange professionnel. Il importe de préciser que les ressources professionnelles en ligne n'étaient offertes que par l'entremise du site Web organisationnel du RCIP jusqu'en 2010-2011. Le RCIP a commencé à offrir la plupart de ses ressources professionnelles en ligne par l'entremise du site Web Échange professionnel lors du lancement de celui-ci, en 2010. Cela explique peut-être le faible accès au site Échange professionnel.

Les trois principales ressources consultées sur le site organisationnel étaient : l'information sur le Programme d'investissement pour des expositions virtuelles (77 %), l'information sur le programme Histoires de chez nous (63 %) et la section des nouvelles du RCIP (56 %). Parmi ceux qui ont accédé au site Web Échange professionnel, 84 % ont consulté des ressources sur la gestion des collections et 62 %, sur la numérisation. Ces résultats révèlent que les établissements membres du RCIP utilisent les ressources offertes sur les sites Web organisationnel et Échange professionnel.

La nécessité d'améliorer la visibilité des services et ressources du RCIP et de préciser le rôle du site Web Échange professionnel a également été signalée par 15

visiteurs du site Web (5 %) pendant le sondage sur l'échange professionnel réalisé en 2013. Les participants au sondage ont fait remarquer que le rôle et l'utilité du site Web Échange professionnel ou du RCIP n'étaient pas toujours clairs ou que le site devait faire l'objet d'une promotion à plus grande échelle. Quelques répondants ont indiqué que les fonctions de recherche du site Échange professionnel devaient être améliorées et ont suggéré des façons d'améliorer cet élément dans les sections Emplois dans le secteur patrimonial et Artefacts Canada.

Dans le cadre du sondage de 2011 sur les expositions virtuelles, on a également demandé aux participants d'indiquer dans quelle mesure il est important que le RCIP continue d'accroître ses ressources pour différents aspects. Le sondage a révélé que la majorité des répondants (de 56 à 72 %) a indiqué que l'accroissement de toutes les ressources était important ou très important (c'est-à-dire la gestion des collections, la préservation numérique, la numérisation, la propriété intellectuelle, les normes et les pratiques exemplaires ainsi que les lignes directrices techniques).

Les participants au sondage ont en outre évalué l'éventuelle utilité de certaines nouvelles technologies numériques qui pourraient être intégrées au site Web Échange professionnel. Ils ont indiqué que l'exploration du tourisme culturel et du Web (47 %), les technologies mobiles (39 %), le Web sémantique (24 %) et l'analyse des données visuelles (37 %) étaient très utiles ou extrêmement utiles. Ces résultats laissent entendre la nécessité d'accroître les ressources professionnelles du RCIP qui appuient la création, la gestion, la présentation et la préservation du contenu patrimonial numérique, ainsi que l'augmentation de nouvelles technologies qui influent sur le secteur du patrimoine.

Le RCIP doit envisager le recours à des stratégies visant à faire participer davantage les membres du RCIP. Selon les résultats du sondage de 2011 sur la satisfaction de la clientèle, les membres du RCIP estimaient que le contenu du site était fiable et qu'ils pouvaient y trouver l'information dont ils avaient besoin. Toutefois, les membres étaient moins satisfaits de l'aspect visuel du site et des fonctions de navigation et de recherche – facilité de trouver le contenu souhaité. Parmi les suggestions formulées par les membres du RCIP en vue d'une amélioration figuraient notamment :

- amélioration des fonctions de recherche du site Web Échange professionnel;
- précision du rôle des activités de perfectionnement professionnel du RCIP;
- amélioration des communications avec les membres;
- établissement de relations de collaboration;
- plus grande participation des membres aux activités du RCIP.

Sur les 617 visiteurs du site Web du MVC ayant répondu aux questions du sondage, 84 ont formulé des suggestions au sujet de l'amélioration de ce site. Les suggestions les plus fréquentes portaient notamment sur l'amélioration de la fonction de recherche afin de faciliter l'accès (16), l'amélioration de la présentation visuelle et la disposition du site (13), l'ajout de contenu (13), l'accroissement de la commercialisation du MVC (8), l'amélioration de l'interactivité du site (7) et l'offre

de liens donnant accès à d'autres expositions ou sites pertinents (4).

Parmi les raisons invoquées par certains membres du groupe d'experts au sujet de la faible utilisation des outils et des ressources, les contraintes financières et l'absence de but clair font en sorte que le RCIP a de la difficulté à s'adapter aux progrès technologiques rapides. Par exemple, certains des outils et ressources conçus par le RCIP sont déjà désuets, et le programme a de la difficulté à demeurer à l'avant-plan des initiatives numériques du secteur. Des membres du groupe d'experts ont fait remarquer que le RCIP doit effectuer constamment la mise à jour et l'adaptation du contenu et des méthodes de prestation de la formation, ainsi que des ressources, afin de tenir compte de l'évolution des besoins et de la situation du secteur.

Dans le sondage sur le Centre des enseignants du RCIP (2012) réalisé auprès de 106 enseignants, administrateurs, professeurs, étudiants et éducateurs de musée qui sont des intervenants du Centre, les répondants ont formulé des recommandations en vue de l'amélioration du site Web du Centre des enseignants. Les répondants ont noté les recommandations d'après plusieurs options. Les résultats sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Trois recommandations principales pour l'amélioration du Centre des enseignants

Sujet	Note : 1	Note : 2	Note : 3	Total
Permettre des éléments de contenu séparés (p. ex. images, fichiers audiovisuels)	7	6	5	18
Contenu convivial pour les appareils mobiles	2	6	2	10
Contenu convivial pour les imprimantes	4	7	11	22
Webinaires/discussions en direct avec des experts	2	4	2	8
Navigation	9	1	4	14

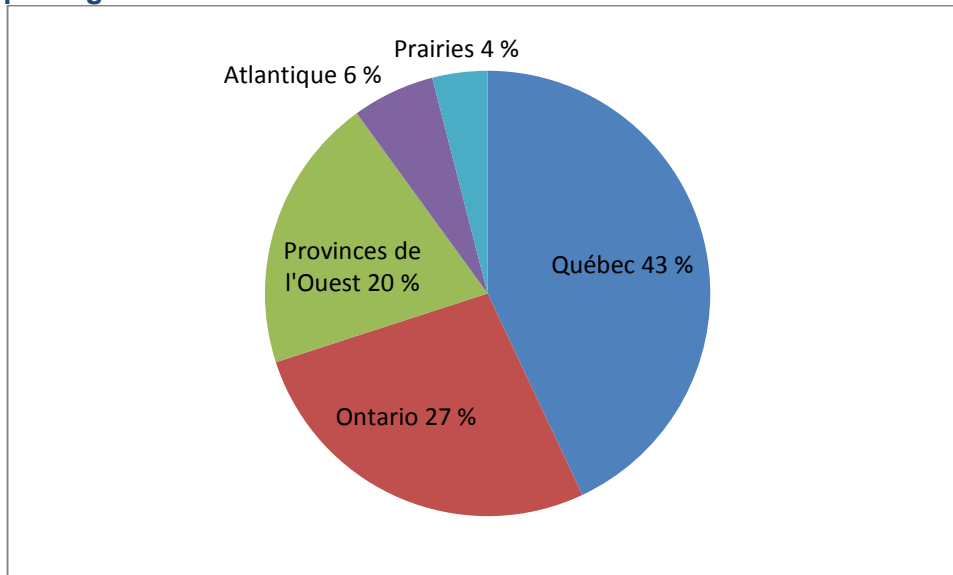
Création de contenu numérique sur l'histoire et le patrimoine

Au cours des cinq années visées par l'évaluation, quelque 250 projets ont été financés dans le cadre du Programme d'investissement pour des expositions virtuelles et du programme Histoires de chez nous : l'investissement total était d'un peu plus de 11 millions de dollars. Le Programme d'investissement pour des expositions virtuelles a financé un nombre moindre de projets (environ 50) à l'aide d'un portefeuille de financement beaucoup plus élevé, soit environ 10 millions de dollars, tandis que le programme Histoires de chez nous a soutenu près de 200 projets avec un budget total d'investissement frôlant un million de dollars. Près de la moitié des projets du programme Histoires de chez nous ont reçu des fonds supplémentaires, en plus de l'investissement initial ordinaire.

Programme d'investissement pour des expositions virtuelles

Quant au type de projets d'expositions virtuelles financés, les expositions virtuelles (86 %) ont été le type de production principal et le plus courant, tandis que les ressources pédagogiques (61 %) étaient le type de production secondaire le plus courant. Parmi les autres types de production primaires et secondaires, mentionnons les visites virtuelles, les jeux et d'autres ressources. Des projets ont été financés partout au Canada, comme on l'indique ci-dessous.

Figure 1 : Répartition des fonds pour les expositions virtuelles en pourcentage, par région



Source : Documents du programme

Comme le montre la figure ci-dessous, 47 et 239 expositions virtuelles et du programme Histoires de chez nous ont été lancées pendant la période visée par l'évaluation.

Figure 2 : Programmes d'investissement du Musée virtuel du Canada lancés

	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	TOTAL
Expositions virtuelles lancées	7	14	12	8	6	47
Expositions Histoires de chez nous lancées	68	45	36	40	50	239

Source : Documents du programme

Parmi les informateurs clés qui ont répondu aux questions, presque tous (96 % de tous les informateurs clés, 89 % des représentants de PCH et 100 % des autres intervenants) ont indiqué que le RCIP a aidé les musées du Canada à créer un contenu numérique sur l'histoire et le patrimoine. D'après les informateurs clés, les

ressources, les outils et l'expertise offerts par le RCIP ont aidé à améliorer la capacité des professionnels des musées en vue de la création d'un contenu patrimonial en ligne; et les programmes d'investissement du MVC ont offert des fonds suffisants pour la création de contenu numérique sur les collections des musées. Certains d'entre eux ont aussi signalé que le RCIP offrait aux musées une plateforme en ligne aux fins de présentation et de promotion de leurs expositions, ce qui est particulièrement important pour la visibilité des musées de petite taille.

Amélioration des connaissances, des compétences et des pratiques professionnelles

Depuis l'exercice financier 2010-2011, le RCIP a surveillé l'efficacité des séances d'apprentissage en personne grâce à un petit questionnaire écrit sur la qualité de la séance et sur l'amélioration des connaissances, compétences et pratiques. Ce questionnaire était remis à la fin de la séance et, ainsi, l'amélioration était signalée immédiatement. La majorité des participants a indiqué une amélioration de ses connaissances, compétences et pratiques.

Au total, 84 % des informateurs clés ont précisé que le RCIP avait amélioré les connaissances, compétences et pratiques des intervenants au sujet de la création, de la présentation, de la gestion et de la préservation du contenu patrimonial numérique en ligne et d'autres formes de contenu. Parmi les informateurs clés, d'autres intervenants (91 %) étaient plus susceptibles de signaler toute amélioration à ce chapitre par rapport aux représentants de PCH (75 %). Les informateurs clés ont mentionné que le RCIP avait offert des ressources et des outils en matière de perfectionnement professionnel, de la formation et des ateliers en personne ainsi que des occasions de partage des connaissances, ce qui a aidé les représentants des musées et des établissements patrimoniaux canadiens à améliorer leurs connaissances, compétences et pratiques dans tous les secteurs du domaine numérique.

Par ailleurs, 74 % des bénéficiaires de fonds du Programme d'investissement pour des expositions virtuelles ont indiqué que la participation au programme avait contribué au perfectionnement des compétences ou à l'expertise en éducation au sein de leur établissement, afin de favoriser la production d'expositions virtuelles.

Les répondants du sondage sur les bénéficiaires des projets financés par le MVC ont précisé que la participation au programme :

- les a aidés à accroître leur présence sur Internet (87 %);
- les a aidés à s'adresser à de nouveaux publics partout au Canada (69 %);
- a renforcé leur capacité à créer du contenu numérique pour le Web (64 %);
- a augmenté leurs visites en ligne (61 %);
- a augmenté le nombre de nouveaux publics de leurs collectivités (56 %);
- a renforcé les partenariats déjà en place (41 %);
- a entraîné l'établissement de nouveaux partenariats (33 %);
- les a aidés à atteindre de nouveaux publics à l'étranger (31 %).

En 2011, 55 % des représentants de groupes cibles qui ont visité le site Web Échange professionnel dans le but d'acquérir de nouvelles connaissances ont indiqué qu'ils avaient réussi à améliorer leurs compétences et leurs connaissances grâce à la visite du site Web. En 2013, le pourcentage de visiteurs du site Échange professionnel qui ont réussi à améliorer leurs compétences et leurs connaissances a grimpé, pour atteindre 72 %.

Malgré tout, quelques intervenants externes (27 %) ont signalé que le RCIP n'a pas pu produire le résultat souhaité, soit l'amélioration des connaissances, compétences et pratiques dans la mesure voulue, pour diverses raisons, notamment le fait que les ressources que le RCIP peut offrir sont nettement insuffisantes pour répondre à la demande de perfectionnement professionnel et d'amélioration des connaissances et des compétences. Selon des informateurs clés, pour avoir une incidence à cet égard, le RCIP doit accroître la visibilité de ses ressources et services, améliorer l'accessibilité aux occasions de perfectionnement professionnel et augmenter l'ampleur et le nombre de ressources et d'occasions de formation offertes.

Disponibilité du contenu patrimonial numérique pour les publics canadiens et étrangers

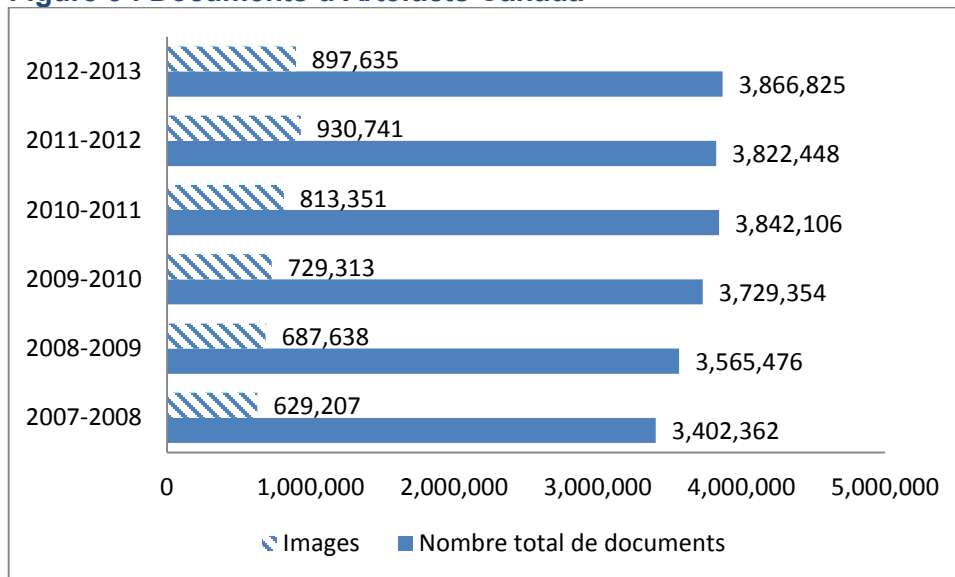
Le RCIP a fait appel à deux méthodes principales pour présenter le contenu patrimonial numérique aux publics : la première consistait à offrir des fonds du programme du MVC aux musées et établissements patrimoniaux canadiens, en vue de la conception d'expositions en ligne; et la seconde était la présentation de contenu sur le site Web Artefacts Canada. On a constaté une hausse constante du nombre total d'expositions offertes en ligne, en raison des investissements effectués dans le cadre des programmes d'investissement du MVC : ce nombre est ainsi passé de 486 en 2008-2009 à 653 en 2011-2012¹⁶. Au cours de l'exercice financier 2011-2012, 80 % des expositions avaient trait aux arts et aux loisirs, 76 % portaient sur l'histoire et la société et 57 % touchaient la science et la technologie.

Le RCIP a également fait augmenter le nombre de musées et d'établissements patrimoniaux du Canada qui fournissent du contenu numérique à Artefacts Canada. En 2011, le nombre de musées et d'établissements patrimoniaux du Canada qui avait soumis du contenu numérique à Artefacts Canada s'élevait à 460, ce qui représentait 31 % de tous les membres du RCIP¹⁷. Comme le démontre le tableau ci-après, en 2012-2013, environ 3,9 millions de documents du patrimoine et 898 000 images des arts et du patrimoine avaient été mis à la disposition de publics canadiens et étrangers par l'entremise d'Artefacts Canada. Dans la figure ci-dessous, on voit que le nombre de documents du patrimoine présentés par l'entremise d'Artefacts Canada a augmenté de 14 %, et le nombre d'images des arts et du patrimoine a connu une hausse de 43 %.

¹⁶ RCIP, Regard sur l'année 2011-2012.

¹⁷ Rapport annuel du RCIP 2008-2011.

Figure 3 : Documents d'Artefacts Canada



Source : Documents du programme

Comme le démontre le tableau ci-dessous, pendant les trois exercices de 2010-2011 à 2011-2012, grâce au soutien accordé par le RCIP, les musées et les établissements patrimoniaux canadiens ont lancé 1 109 nouvelles ressources d'apprentissage multimédias et 1 773 ressources d'apprentissage ont été offertes aux publics canadiens et étrangers.

Tableau 5 : Objets d'apprentissage lancés par le RCIP de 2010-2011 à 2012-2013

Indicateurs	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Objets d'apprentissage (c.-à-d. ressources d'apprentissage multimédias) lancés	816	183	110
<i>Nombre total d'objets d'apprentissage</i>	1 480	1 663	1 773
Pourcentage enregistré du temps durant lequel le portail du MVC était actif	99,37 %	99,99 %	99,89 %

Le RCIP a accru la disponibilité du contenu numérique du patrimoine grâce à son utilisation croissante des réseaux sociaux et ses campagnes constantes de bulletins en ligne et en optimisant ses caractéristiques Web et le contenu destiné aux appareils mobiles. Le RCIP a créé un contenu particulier pour les plateformes sociales, par exemple des séquences vidéo et des galeries d'images thématiques, et il est présent sur Twitter, Facebook, LinkedIn et YouTube. Au moment de l'évaluation, par le biais de son compte Twitter, le RCIP s'était adressé à près de 10 000 personnes inscrites au sujet de six profils (RCIP, MVC, Centre des enseignants du MVC), il avait presque 2 000 partisans sur quatre pages Facebook (MVC, Centre des enseignants du MVC), il s'était adressé à près de 600 professionnels des musées dans son groupe de discussion LinkedIn et il avait offert plus de 100 vidéos sur son compte YouTube, qui compte des centaines de visualisations de vidéos par semaine.

Comme le démontre le tableau ci-dessous, le nombre total d'enseignants inscrits au Centre des enseignants du MVC a grimpé à 3 271 en 2012-2013 et 58 943 bulletins liés au MVC ont été distribués à des représentants des groupes cibles pendant les trois dernières années de l'évaluation. Le pourcentage de bulletins consultés par des représentants des groupes cibles variait de 21 % (pourcentage le plus bas) en 2010-2011 à 56 % (pourcentage le plus élevé) en 2011-2012.

Tableau 6 : Nombre d'enseignants inscrits au Centre des enseignants et au bulletin du MVC

Indicateurs	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Nouveaux enseignants inscrits au Centre des enseignants du MVC	746	675	418
Nombre total d'enseignants inscrits au Centre des enseignants du MVC	2 178	2 853	3 271
Nombre de bulletins envoyés ayant trait au MVC	27 011	16 586	15 346
Pourcentage de bulletins ouverts ayant trait au MVC**	21 %	56 %	29 %

** Les résultats de 2012-2013 ne comprennent pas les bulletins en double ouverts; ils ne comprennent que les bulletins uniques ouverts et, ainsi, ils ne sont pas comparables aux résultats de 2011-2012. Les nombres en double ont donc été éliminés.

Dans le cadre du sondage, on a demandé aux bénéficiaires de fonds du programme du MVC d'évaluer, sur une échelle de 1 à 5 (1 : fortement en désaccord, 3 : ni en accord ni en désaccord et 5 : fortement en accord), l'accès à leurs expositions à l'aide de moteurs de recherche comme Google et le site Web du MVC. Soixante-dix pour cent des bénéficiaires de fonds ont indiqué qu'ils étaient fortement en accord ou plutôt d'accord avec le fait qu'il était facile de trouver leurs expositions sur le site du MVC; en outre, 77 % étaient d'accord ou plutôt d'accord pour dire qu'il était facile de trouver leurs expositions à l'aide d'un moteur de recherche (p. ex. Google). D'après les participants au sondage qui ont donné une note faible (3 ou moins), il s'avère quelque peu difficile de trouver une exposition particulière sur le site du MVC si on ne connaît pas le nom véritable de cette exposition. Par conséquent, ils préfèrent rechercher des expositions à l'aide de moteurs de recherche comme Google plutôt que de passer par le site Web du MVC.

Dans l'ensemble, 87 % des bénéficiaires de fonds ont indiqué avoir déployé des efforts en matière de promotion afin de faire connaître leurs expositions. Parmi les principales stratégies de sensibilisation et de promotion figurent les communiqués de presse (61 %); les réseaux sociaux (60 %); les présentations (47 %); les bulletins électroniques (46 %); les messages commerciaux par courriel (43 %); les événements médias et le matériel imprimé et de promotion (37 %).

Le sondage effectué auprès des visiteurs du site Web du MVC a révélé que les représentants des groupes cibles ont pris connaissance du MVC par les moyens

suivants : moteurs de recherche (40 %); liens offerts à d'autres sites Web (26 %); par l'entremise d'établissements d'enseignement (10 %); bulletins (10 %); bouche à oreille (7 %); réseaux sociaux (4 %); bulletins (4 %).

La majorité des informateurs clés (70 % ou 19/27) a indiqué que le RCIP pouvait offrir un contenu numérique sur l'histoire et le patrimoine à des publics canadiens et étrangers. D'autres intervenants (73 % ou 11/15) et des représentants de PCH (67 % ou 8/12) ont donné des notes semblables. D'après les informateurs clés, le portail du MVC, qui fait office de destination unique pour l'information sur le patrimoine, offre un accès facile au contenu numérique pour tous les publics. Le financement accordé par le RCIP par l'entremise des programmes d'investissement du MVC a contribué à la création d'un contenu numérique sur l'histoire et le patrimoine. Sans ce soutien, de nombreux établissements de petite taille ne pourraient pas élaborer un contenu numérique. Quelques informateurs clés (17 % ou 4/23), principalement d'autres intervenants (3), ont fait remarquer que les efforts du RCIP pour offrir le contenu patrimonial numérique aux publics canadiens et internationaux pourraient être améliorés par la mise à niveau de la conception et du contenu du site Web du MVC et par l'utilisation d'une approche plus ciblée pour la commercialisation et la sensibilisation aux produits et expositions numériques du RCIP.

Accès au contenu par les publics canadiens et internationaux

Entre 2010-2011 et 2012-2013, environ 2,6 millions de personnes du Canada et d'autres pays ont visité le site Web du MVC chaque année, à la recherche d'information ou de contenu particulier. La moitié des visites provenaient du Canada et l'autre moitié de l'étranger. Le contenu du MVC a été consulté depuis 200 pays, ce qui indique que le programme arrive à s'adresser à des publics internationaux. La plupart des visites à partir du Canada provenaient de l'Ontario, du Québec et de la Colombie-Britannique.

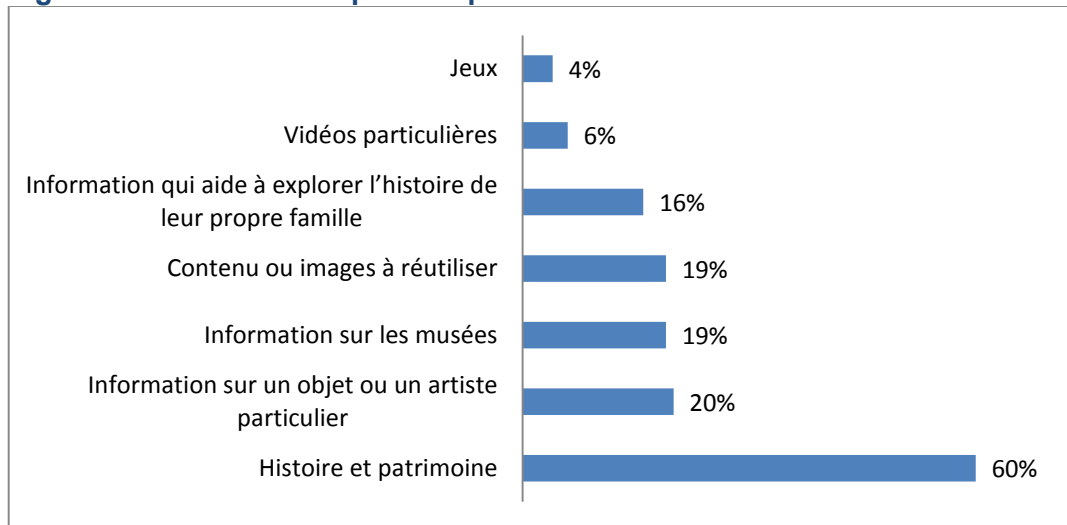
Plus de 2,1 millions de visiteurs ont été comptabilisés sur le site Web du MVC en 2010-2011, 2,5 millions en 2011-2012 et 2,4 millions en 2012-2013. Le nombre de visites est aussi passé de 2,4 millions en 2010-2011 à 2,7 millions en 2012-2013. Les visites sur le portail du MVC ont augmenté de 13 % de 2010-2011 à 2012-2013. Pendant la période de trois ans visée par l'évaluation, le nombre de visiteurs et de pages consultées a peu changé. Les visiteurs ont consulté, en moyenne, cinq pages par visite et ont passé environ six minutes sur le site. La grande majorité des visiteurs a accédé au MVC depuis un ordinateur de bureau (plus de 90 %), bien que le pourcentage de ceux qui ont consulté le site à l'aide d'un appareil mobile soit passé de 1 % en 2010-2011 à 8 % en 2012-2013. Les moteurs de recherche et d'autres sites Web sont les voies les plus courantes à l'aide desquelles les visiteurs se sont reliés au site du MVC. Les visites directes (signets, liens figurant dans des courriels, barre d'adresse, etc.) étaient la source d'environ 20 % des visites.

En 2012-2013, les expositions virtuelles créées grâce au soutien du RCIP ont fait l'objet de 11 000 visites en moyenne; celles créées grâce au soutien du programme Histoires de chez nous ont reçu en moyenne 450 visites. Chaque profil de musée qui

figure au Répertoire des musées du Canada a reçu en moyenne 35 visites, chaque article publié sur le site Web du MVC a été consulté en moyenne 56 fois, et chaque objet d'apprentissage présenté au Centre des enseignants du MVC a reçu en moyenne 183 visites.

Environ deux tiers des visiteurs du site Web du MVC interrogés dans le cadre du sondage ont indiqué qu'ils cherchaient un élément particulier.

Figure 4 : Information la plus fréquemment recherchée sur le site Web du MVC



Source : Données sur le programme

Parmi les 320 participants au sondage qui ont visité le site Web à la recherche d'information particulière, 38 % ont trouvé tous les renseignements voulus, 30 % en ont trouvé une partie et 32 % ont indiqué qu'ils n'ont pas pu trouver ce qu'ils cherchaient. Ceux qui n'ont pas trouvé étaient principalement à la recherche d'information précise sur l'histoire ou le patrimoine ou encore d'une photo ou d'une image, ou ils ont éprouvé des problèmes liés à l'utilisation de la fonction de recherche du site Web du MVC.

Comme le montrent la figure 4 et le sondage réalisé auprès des visiteurs du MVC, les utilisateurs cherchaient le plus souvent des renseignements sur l'histoire et le patrimoine, leur histoire familiale ou les musées ou du contenu ou des images à réutiliser.

Dans le cadre des sondages, on a demandé aux visiteurs du site Web du MVC d'indiquer leur degré de satisfaction au sujet des diverses composantes du site Web du MVC, sur une échelle de 1 à 5 (1 : pas satisfait du tout; 3 : ni satisfait ni insatisfait; 5 : très satisfait). Les participants au sondage ont donné une note moyenne de 4 pour indiquer leur satisfaction envers les musées du Canada, les expositions virtuelles, la galerie d'images, le Centre des enseignants et la section des nouvelles. Les participants au sondage qui ont donné des notes basses (3 ou moins) ont signalé que les fonctions de navigation et de recherche du site Web n'étaient pas

conviviales, que le contenu n'était pas adéquat ou suffisamment diversifié, qu'ils n'avaient pas trouvé l'information particulière qu'ils cherchaient, que la résolution de certaines images n'était pas suffisamment élevée et que la légende des images n'était pas satisfaisante.

Selon les résultats d'un sondage éclair réalisé auprès des visiteurs du site Web du MVC, le contenu du site Web est fiable, l'aspect du site est agréable, le site comprend un large éventail de sujets et l'accès et la navigation sont faciles. On a demandé aux participants au sondage d'évaluer divers aspects du site Web du MVC, sur une échelle de 1 à 5 (1 : fortement en désaccord, 3 : ni en accord ni en désaccord et 5 : fortement en accord). Ils ont donné les notes moyennes ci-dessous pour divers aspects du site et son contenu :

- le contenu du site était fiable (4,4);
- le contenu du site Web du MVC comprenait un large éventail de sujets (4,2);
- le contenu était accessible grâce à divers médias (p. ex. images, fichiers audio et vidéo) (4,1);
- le site présentait l'information nécessaire qu'ils cherchaient (3,9);
- le site était visuellement attrayant (3,9);
- il était facile pour les utilisateurs de trouver ce qu'ils cherchaient (3,8);
- la navigation était facile (3,8).

Selon des informateurs clés, les publics canadiens et internationaux s'intéressent au contenu numérique que présentent les organismes du patrimoine par l'entremise du RCIP. Les raisons de cet intérêt sont notamment la réputation du RCIP à titre de source d'information fiable sur le patrimoine canadien (41 %); un intérêt accru au pays et à l'étranger pour mieux connaître le Canada, ainsi que son histoire et son patrimoine (33 %); la présence en ligne, la disponibilité et l'accessibilité croissantes du contenu sur le patrimoine fourni par le portail du MVC et d'autres expositions virtuelles appuyées par le RCIP (30 %). Les deux groupes d'informateurs clés (représentants de PCH et autres intervenants) ont fourni des réponses semblables.

Résultats imprévus

Un certain nombre de résultats imprévus ont été produits par les programmes du RCIP. Les résultats positifs sont décrits ci-dessous.

- La création d'une fondation sur laquelle les musées et les établissements du patrimoine étaient en mesure de constituer leur contenu numérique (5 experts sur 7). Les expositions virtuelles et d'autres projets semblables créés avec le soutien du RCIP ont été rehaussés et améliorés par les bénéficiaires. Des musées et des établissements du patrimoine ont été inspirés par Artefacts Canada à constituer leurs propres bases de données sur leurs collections et des expositions virtuelles.
- Le profil accru des établissements du patrimoine dans leurs collectivités, la hausse de la participation communautaire et des partenariats et une meilleure

connaissance au sujet de l'importance historique de divers immeubles et points d'intérêt des collectivités. Certains bénéficiaires de fonds ont indiqué que la participation aux activités du RCIP a rehaussé le profil global des musées et des établissements du patrimoine dans leurs collectivités respectives (31 % des bénéficiaires de fonds), a contribué à faire connaître leurs activités dans la collectivité (28 %) et, par le biais du processus, a amélioré leurs connaissances de l'importance historique et du patrimoine de leurs collectivités (6 %).

- Le profil global et la visibilité accrus des organismes du patrimoine, des musées, des associations de musées et d'autres établissements patrimoniaux canadiens. Certains informateurs clés ont fait remarquer que le programme a aidé à améliorer le profil global et la visibilité des organismes du patrimoine, des musées, des associations de musées et d'autres établissements patrimoniaux canadiens (32 %); a favorisé une collaboration à l'échelle du secteur, un partage des connaissances et un réseautage entre les professionnels (12 %); a établi des normes et fourni une nouvelle technologie et une expertise au sein de la communauté du patrimoine (12 %).
- Une présence accrue en personne dans les musées et les établissements du patrimoine. Au total, 36 % des visiteurs du site Web du MVC ont indiqué que sans nul doute la visite du site Web et la consultation de musées virtuels accroîtront la probabilité d'une visite en personne d'un musée dans un proche avenir, et 33 % ont mentionné qu'ils visiteront probablement un musée.

Toutefois, des résultats négatifs ont été constatés par rapport au temps important consacré par le personnel au respect des exigences (p. ex. production de rapports, aspects techniques, finances) dans le cadre du programme et dans la résolution des problèmes et des difficultés techniques liés aux expositions virtuelles. Quelques bénéficiaires de fonds du Programme d'investissement pour des expositions virtuelles ont indiqué qu'ils consacraient beaucoup de temps au respect des exigences dans le cadre du programme et dans la résolution des problèmes et des difficultés techniques liés aux expositions virtuelles.

Forces et faiblesses de la conception du programme

Des informateurs clés et des membres du groupe d'experts ont mentionné diverses forces et faiblesses de la conception actuelle du RCIP, qui ont une incidence sur l'efficacité du RCIP. Les forces sont notamment celles-ci :

- l'affiliation du RCIP avec le gouvernement fédéral, ce qui a rehaussé la crédibilité des outils et ressources préparés par le RCIP et du contenu présenté sur le site Web du RCIP;
- la portée nationale du RCIP, qui permet à l'organisme d'exercer un rôle de chef de file dans toutes les provinces;
- les membres du RCIP, qui favorisent les liens, la collaboration et le partage de connaissances entre les organismes du patrimoine;
- la structure de passation de contrats et de financement du RCIP, qui permet le recours à un processus de sélection efficace, rentable et juste;

- l'étendue de l'expertise et des ressources constituées au RCIP, qui sont offertes aux musées et aux établissements du patrimoine, la facilité d'accès aux ressources en ligne du RCIP et un mécanisme de financement facile d'accès qui appuie les musées de petite taille (programme Histoires de chez nous) et les organismes de grande taille.

Les faiblesses qui influent sur l'efficacité du RCIP et qui ont été cernées par des informateurs clés et des experts sont notamment celles-ci :

- des interactions et participations restreintes avec les membres, le milieu universitaire et d'autres intervenants, ce qui a une incidence sur l'efficacité des services et des programmes offerts;
- la nécessité de respecter les normes et directives pangouvernementales, ce qui entraîne des retards dans les mises à jour technologiques;
- l'absence de clarté quant au rôle de certains produits du RCIP;
- une technologie et un site Web désuets.

Les bénéficiaires de fonds étaient satisfaits de la plupart des aspects de conception et de prestation des programmes d'investissement du MVC du RCIP. Dans le cadre des sondages, on a demandé aux bénéficiaires de fonds du MVC d'indiquer leur degré de satisfaction des divers aspects de conception et de prestation du programme. Les résultats ont révélé que les bénéficiaires du programme Histoires de chez nous étaient satisfaits de la clarté des instructions ou de l'information fournie, de la convivialité du processus de demande, des formats de fichier acceptés et de l'aspect visuel, et qu'ils étaient quelque peu satisfaits de la mesure dans laquelle le logiciel était à jour par rapport aux technologies actuelles.

Les bénéficiaires de fonds du Programme d'investissement pour des expositions virtuelles étaient aussi satisfaits de la disponibilité des services dans la langue officielle de leur choix, de la qualité des services reçus du personnel du RCIP, de la disponibilité de l'information sur les programmes d'investissement du MVC et de la clarté des lignes directrices relatives au programme et à la proposition, et ils étaient quelque peu satisfaits de l'ensemble du processus de présentation de proposition, de la transparence du processus d'examen des propositions et de la rapidité du processus d'examen et d'approbation des demandes. Les participants au sondage qui étaient moins satisfaits ont indiqué que le processus de résolution des problèmes techniques était très long et qu'ils n'avaient pas joui d'un soutien adéquat de la part du RCIP; que le programme ou les exigences et attentes techniques ont changé à plusieurs reprises pendant la mise en œuvre du projet, ce qui a suscité de la confusion; que le fardeau administratif imposé pour le respect des exigences du programme était élevé, ce qui a causé des problèmes pour les bénéficiaires de fonds; et enfin, que le délai de l'examen des demandes et du processus d'approbation était trop long.

5.2. Enjeu fondamental 5 : Démonstration de l'efficience et de l'économie

Y a-t-il des méthodes plus efficaces et économiques pour offrir le RCIP et obtenir les mêmes résultats?

PRINCIPALES CONSTATATIONS

L'écart entre les ressources budgétisées du RCIP et les dépenses réelles du programme était minime. Le rapport entre les coûts opérationnels des programmes d'investissement du MVC et les dépenses de programme était de 23 %. Comme la majeure partie des coûts opérationnels sont consacrés à des travaux exécutés en collaboration avec les demandeurs retenus une fois le marché attribué, ils ne peuvent être comparés à ceux des programmes de subventions et contributions. Les bénéficiaires du programme reçoivent des fonds d'autres provenances afin de concevoir et de lancer des expositions.

Il existe des possibilités d'améliorer la conception et la prestation du volet de perfectionnement professionnel à la suite du transfert du programme du MVC en septembre 2014 et d'utiliser les ressources restreintes de manière efficace, notamment en augmentant le nombre de partenariats et en s'assurant que le RCIP est à l'avant-plan des progrès techniques. Le RCIP pourrait aussi envisager d'harmoniser les activités de programme avec les programmes actuels de PCH dotés d'un volet de perfectionnement professionnel, comme le Programme d'aide aux musées (PAM) et l'Institut canadien de conservation (ICC).

La *Politique sur l'évaluation* (2009) du SCT définit la preuve de l'efficience et de l'économie comme une évaluation de l'utilisation des ressources relativement à la production des extrants et aux progrès réalisés vers l'atteinte des résultats escomptés. Cette évaluation de l'économie et de l'efficience est fondée sur l'hypothèse que le programme a des systèmes de mesure du rendement normalisés et que les systèmes financiers utilisent la comptabilité par activités. Étant donné le peu de données financières du Ministère sur les extrants et les résultats du programme, ainsi que le nombre insuffisant de rapports financiers sur le programme, l'examen ne pouvait pas réaliser une évaluation de l'utilisation des ressources pour la production des extrants et des résultats prévus. Ainsi, l'évaluation n'a pu apporter que des preuves restreintes au sujet de l'utilisation des ressources du programme.

Les dépenses réelles du programme étaient très semblables au budget du programme. Le tableau ci-dessous indique qu'au total, 51,4 millions de dollars étaient budgétisés pour le RCIP pour la période de cinq ans (de 2008-2009 à 2012-2013). Les dépenses réelles du programme pendant cette période ont totalisé 51,8 millions de dollars. La différence entre les dépenses réelles et le budget du programme allait de -4 % en 2012-2013 à +7 % en 2010-2011, et elle représentait moins de 1 % durant la période de cinq ans visée par l'évaluation.

Tableau 7: Examen comparatif du budget et des dépenses réelles du RCIP

Ressources	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	Total
A. Ressources budgétisées	11 408 652 \$	11 056 565 \$	10 950 086 \$	9 926 841 \$	8 017 393 \$	51 359 537 \$
B. Dépenses réelles	11 685 761 \$	11 334 331 \$	10 244 856 \$	10 175 934 \$	8 350 205 \$	51 791 087 \$
C. Différence (C=A-B)	-277 109 \$	-277 766 \$	705 230 \$	-249 093 \$	-332 812 \$	-431 550 \$
D. Ratio (D=(A-B)/B)	-2 %	-2 %	+7 %	-2 %	-4 %	-1 %

Source : Données sur le programme

Le tableau 8 indique que le rapport entre les coûts opérationnels et le coût d'investissement direct pour les programmes d'investissement du MVC était en moyenne de 23 % pendant la période de cinq ans visée par l'évaluation. Le coût total du programme était de 14,6 millions de dollars, dont 3,3 millions de dollars ont servi à payer les salaires du personnel, les avantages sociaux, les dépenses engagées par le conseil d'administration et d'autres dépenses du programme. Il incombait au personnel du MVC de lancer et de gérer les demandes de propositions, de faire l'examen préalable des soumissions, d'assurer la qualité des livrables et de maintenir des liens continus avec les musées au sujet des demandes d'investissements additionnels et d'assistance technique. Étant donné les exigences techniques et l'engagement d'assurer un accès permanent aux produits par l'intermédiaire du MVC, les employés ont maintenu à long terme le contact avec les bénéficiaires du financement du Musée. Comme la majeure partie des coûts opérationnels sont consacrés à des travaux exécutés en collaboration avec les demandeurs retenus une fois le marché attribué, ils ne peuvent être comparés à ceux des programmes de subventions et contributions.

Tableau 8 : Dépenses des programmes d'investissement du MVC, de 2008-2009 à 2012-2013 (en dollars canadiens)

Ventilation du budget	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	Total
A. Salaires des employés (exécution du programme)	482 478	421 324	382 791	445 015	358 562	2 090 170
B. Salaires des employés (soutien du programme)	111 658	113 890	56 261	57 202	57 852	396 863
C. Avantages sociaux des employés – 20 %	118 827	107 043	87 810	100 443	83 283	497 406
D. Dépenses du programme	29 771	1 317	17 890	24 313	1 037	74 328
E. Dépenses du conseil d'administration	50 979	60 049	45 143	48 176	42 331	246 678
F. Investissements dans les musées	2 322 626	2 531 225	2 042 240	2 586 945	1 805 039	11 288 075
G. Coût total d'administration (G=A+B+C+D+E)	793 713	703 623	589 895	675 149	543 065	3 305 445
H. Total	3 116 339	3 234 848	2 632 135	3 262 094	2 348 104	14 593 520
I. Ratio (I=G/H*100)	25 %	22 %	22 %	21 %	23 %	23 %

Source : Données sur le programme

Le RCIP n'a pas pu fournir la ventilation du budget du programme de perfectionnement professionnel en raison de la nature très intégrée de ses activités.

Certains bénéficiaires de fonds du Programme d'investissement pour des expositions virtuelles ont reçu des fonds d'autres provenances. Environ la moitié (48 %) des bénéficiaires de fonds ont indiqué qu'ils n'avaient jamais demandé de fonds d'autres sources. Toutefois, 40 % des répondants ont indiqué avoir reçu des fonds d'autres provenances. Les sources les plus courantes de fonds supplémentaires étaient notamment les administrations municipales (18 %), des donateurs privés (16 %) et des bénévoles (14 %). Les sources les plus fréquemment mentionnées pour les contributions en nature étaient les bénévoles, les musées et établissements du patrimoine, les établissements d'enseignement et les administrations municipales.

Avant l'annonce du transfert du programme du MVC au Musée canadien de l'histoire, le RCIP supervisait 38 postes. De plus, 20 employés fournissaient de l'information et des services de nature technologique avant le transfert. Après le transfert, le fonctionnement du RCIP sera assuré par environ 14 employés, et 5 autres employés offriront un soutien de TI.

Au total, 63 % des informateurs clés (67 % des autres intervenants et 56 % des représentants de PCH) ont fait remarquer que le RCIP ne peut pas obtenir les mêmes résultats à un coût moindre sans provoquer une incidence négative sur la qualité ou la quantité des extrants du programme. Certains informateurs clés (29 % de l'ensemble) qui ont mentionné que le gouvernement fédéral pourrait produire les mêmes résultats à un coût moindre ont indiqué qu'on pourrait améliorer la situation en déployant des efforts accrus afin de collaborer étroitement avec des partenaires provinciaux, d'autres intervenants et des représentants du secteur privé, et en peaufinant certains éléments de la prestation (p. ex. exiger que les bénéficiaires des programmes d'investissement du MVC versent une contribution égale à celle du RCIP, améliorant ainsi la capacité de TI du RCIP).

En raison du transfert du MVC au Musée canadien de l'histoire en septembre 2014, on dispose d'une occasion de réexaminer le mandat du volet de perfectionnement professionnel et de déterminer des gains d'efficacité en apportant des changements à la conception et la prestation du programme.

Les responsables de PCH et les intervenants ont relevé des possibilités d'améliorer la conception du RCIP. Le tableau ci-dessous indique que la recommandation la plus fréquente communiquée par les informateurs clés, en vue de l'amélioration de la conception et de l'efficacité du RCIP, consistait à mettre à jour la technologie et la capacité opérationnelle interne, à accroître l'interaction du RCIP avec les membres et d'autres partenaires et à rehausser la visibilité et la connaissance des ressources et des services du RCIP.

Tableau 9 : Recommandations en vue de l'amélioration de la conception du RCIP

Réponse	Responsables de PCH (n=13)		Autres intervenants (n=13)	
	#	%	#	%
Mettre constamment à jour la technologie et la capacité opérationnelle interne, de sorte que le RCIP soit à l'avant-plan des progrès technologiques.	8	62 %	2	15 %
Accroître l'interaction et la communication avec les membres, rehausser la visibilité et la connaissance des ressources et des services du RCIP et favoriser une plus grande collaboration avec d'autres intervenants, notamment le milieu universitaire et les musées.	2	15 %	5	38 %
Passer en revue et préciser le mandat et le rôle du RCIP et accorder davantage la priorité au volet du perfectionnement professionnel.	3	23 %	4	31 %

En outre, des membres du groupe d'experts ont fait remarquer que la conception du RCIP pouvait être améliorée en augmentant le nombre de partenariats avec un large éventail d'intervenants, par exemple des universités et des écoles secondaires, en offrant une plus grande souplesse pour que les programmes puissent cerner les besoins particuliers des établissements membres et en faisant une meilleure promotion des ressources et des services du RCIP auprès des représentants des groupes cibles.

Environ un tiers des bénéficiaires de fonds du programme Histoire de chez nous et 34 % des bénéficiaires de fonds du Programme d'investissement pour des expositions virtuelles ont formulé des commentaires ou des suggestions pour améliorer l'efficacité ou l'efficacité du programme. Ces suggestions portaient notamment sur l'amélioration des fonctions liées aux expositions pour les utilisateurs et les établissements (fonction de recherche mieux adaptée, navigation intuitive, processus de modification plus simple, etc.), l'utilisation de la dernière technologie et une mise à jour de sorte que les sites, les outils et les programmes soient actualisés, une promotion améliorée du programme et des expositions, une meilleure qualité de soutien technique offert aux musées et aux autres établissements du patrimoine qui prennent part au programme, une meilleure adaptation aux besoins des établissements de petite taille, l'amélioration de la disposition visuelle et de l'aspect des produits finaux et une hausse des montants de financement maximaux.

Au total, 35 % de tous les informateurs clés ont indiqué que le RCIP devrait continuer à offrir du perfectionnement professionnel selon divers formats, comme des webinaires (formation en ligne) et de la formation et des ateliers en personne. D'autres intervenants ont suggéré que le RCIP serve de source d'expertise en matière de contenu numérique (3 informateurs, ou 21 %) et qu'il exerce un rôle national en vue d'assurer la disponibilité et l'accessibilité du contenu patrimonial numérique (2 informateurs, ou 14 %).

Toutefois, environ la moitié des informateurs clés (soit 50 % de tous les informateurs clés, 42 % des représentants de PCH et 57 % des autres intervenants) ont cerné certaines méthodes de rechange qui peuvent s'avérer plus efficaces ou efficientes quant à la prestation du volet de perfectionnement professionnel, notamment en augmentant le nombre de partenariats avec les associations de musées et en permettant aux programmes d'investissement du MVC d'être administrés par le Conseil éditorial de l'Association des musées canadiens.

Tableau 10 : Méthodes de rechange

Réponse	Responsables de PCH (n=12)		Autres intervenants (n=14)	
	#	%	#	%
Augmenter le nombre de partenariats avec des associations provinciales de musées (APM) afin de concevoir et d'offrir des outils et une formation (p. ex. le RCIP conçoit les outils, l'AMC ou les APM donnent la formation) ou s'associer avec le secteur privé afin de mieux combler les besoins du RCIP en matière de TI.	4	33 %	5	36 %
Permettre l'administration des programmes d'investissement du MVC par le Conseil éditorial de l'AMC ou par les provinces	1	8 %	3	21 %

Selon certains informateurs clés, le RCIP pourrait s'adresser à un plus grand nombre de publics cibles à un coût relativement bas en offrant une formation et des webinaires en ligne et en établissant des partenariats avec des représentants du secteur des musées et du patrimoine. L'établissement de partenariats avec le secteur privé se traduirait par une prestation plus efficiente et un accès à une expertise plus ciblée, tandis que la collaboration en partenariat avec les APM pour le développement d'outils et de formation accroîtrait la capacité d'offrir une formation aux niveaux provincial et communautaire.

Les membres du groupe d'experts ont estimé que les groupes de travail qui permettent aux gens de collaborer aux mêmes enjeux, les réunions et les séances de formation en personne ainsi que la formation, les ressources et les outils en ligne sont les méthodes les plus efficaces et efficientes pour acquérir des compétences professionnelles en matière de patrimoine en vue de l'adoption et de l'utilisation des technologies numériques. Sur les sept membres du groupe d'experts qui ont été interrogés, quatre ont convenu que les « groupes de travail actifs » sont les mécanismes les plus efficaces et utiles, car ils offrent la possibilité d'améliorer les compétences et les connaissances et d'avoir des contacts avec d'autres professionnels du patrimoine. Plusieurs experts ont également souligné l'importance d'une formation et de séances de perfectionnement professionnel en personne. D'autres méthodes efficaces de perfectionnement professionnel ont été mentionnées par les experts, notamment la formation, les ressources et les outils en ligne qui favorisent un accès facile et un apprentissage rapide.

5.3. Autres questions d'évaluation

Le programme a-t-il mis en œuvre les recommandations de l'évaluation précédente? Est-ce que la mesure du rendement appuie adéquatement l'évaluation?

PRINCIPALES CONSTATATIONS

Le RCIP a mis en œuvre les recommandations de l'évaluation précédente, ce qui a eu une incidence positive sur le programme.

Le système de mesure du rendement du RCIP suffit à mesurer la plupart des aspects du rendement du programme.

Toutefois, le système de mesure du rendement devra être revu en raison du transfert du MVC au Musée canadien de l'histoire, et il pourrait être amélioré si on incluait des indicateurs pour mesurer l'efficacité et l'économie du programme et pour faire le suivi des résultats à long terme du programme de perfectionnement professionnel.

Recommandations de l'évaluation précédente

Une évaluation du RCIP faisait partie de l'évaluation sommative de la Stratégie sur la culture canadienne en ligne (SCCL). Cette évaluation a permis de formuler deux recommandations importantes quant à la conception et à la prestation du RCIP¹⁸. La première recommandation précisait que le Ministère devrait déterminer les éléments possibles d'une stratégie redéfinie visant à soutenir la culture numérique canadienne dans un environnement à plateformes multiples, et la seconde portait sur la nécessité d'un système de mesure du rendement pour faire le suivi des résultats des programmes numériques interactifs. Un examen des documents et des dossiers du RCIP révèle qu'un certain nombre de mesures concrètes ont été prises afin de mettre en œuvre ces deux recommandations. Pour instaurer la première, le gouvernement a mis sur pied, en 2010, le Fonds interactif du Canada, il a mis un terme à la SCCL et il a accordé des ressources pour le MVC directement au RCIP (par le passé, les ressources du MVC transitaient par la SCCL et étaient régies par un protocole d'entente conclu entre la SCCL et le RCIP)¹⁹. De plus, le Centre des enseignants a été intégré au portail du MVC à titre de nouvelle fonction. Les autres améliorations sont par exemple celles-ci : la refonte de l'architecture du site Web en vue d'un meilleur accès et création d'une nouvelle infrastructure numérique, l'adoption d'un nouveau logiciel de suivi Web afin de consulter les plus récentes pratiques exemplaires normalisées de l'industrie en matière d'analyse statistique, l'utilisation de nouvelles fonctions comme un moteur de recherche à fonctions multiples qui fournit des résultats plus complets et l'utilisation de la navigation axée sur l'utilisateur. Pour mettre en œuvre la seconde recommandation, le RCIP a conçu des outils de mesure du rendement; il a préparé de nouveaux indicateurs du

¹⁸ Patrimoine canadien, Évaluation sommative de 2008 de la Stratégie sur la culture canadienne en ligne.

¹⁹ Évaluation de la SCCL de 2008, rapport de suivi sur les recommandations.

rendement; il a élaboré des éléments de base pour certains indicateurs, par exemple le nombre de visites, le nombre de membres du RCIP, le nombre d'expositions du MVC et le nombre de ressources de perfectionnement professionnel créées; et il a commencé le suivi des statistiques sur les visites à l'aide du nouveau Web analytique afin d'empêcher toutes les visites qui ne sont pas faites par des humains.

Mesure du rendement

Le RCIP a élaboré une Stratégie de mesure du rendement, d'évaluation et de risque (SMRER) en 2010. L'évaluation du document révèle que la SMRER comprend la plupart des éléments nécessaires pour appuyer la gestion de programme et l'évaluation du RCIP. Plus particulièrement, la SMRER renferme une description détaillée du contexte du RCIP, de la population cible et des intervenants et de la structure de gouvernance, et elle présente le modèle logique du RCIP, qui précise les incidences et les résultats prévus, en plus de décrire les ressources et le budget alloués au programme du RCIP. La SMRER définit aussi des indicateurs clairs et mesurables, des sources de données et des méthodes de collecte de données, l'unité responsable de la collecte de chaque type de données, la fréquence de la collecte de données et la structure de base pour la comparaison des progrès réalisés en fonction des buts de chaque année du programme. La SMRER actuelle du RCIP comprend plus de 30 indicateurs du rendement qui sont directement liés aux résultats prévus du programme. Les sources de données utilisées pour mesurer ces indicateurs sont notamment diverses bases de données comme les journaux Web, la base de données des membres du RCIP et le Catalogue des messages de commentaires du MVC. La modernisation de la fonction de suivi des visites sur le Web, qui a eu lieu en 2010-2011, a amélioré considérablement la fiabilité des données sur les visiteurs.

La principale limite du système actuel de mesure du rendement est que ce système ne comprend pas d'indicateurs de mesure de l'efficience et de l'économie du programme, plus particulièrement du volet de perfectionnement professionnel. Actuellement, aucun système de mesure du coût des séances de formation en personne ou du coût par participant n'est en place. En outre, la direction n'était pas en mesure de présenter la ventilation du budget du RCIP, qui pourrait démontrer le rapport entre les dépenses administratives et le coût du programme, en raison du lien entre les activités et les diverses unités de programme, de sorte qu'il est difficile de déterminer les coûts de chaque secteur d'activité.

Les autres points préoccupants en ce qui concerne le système de mesure du rendement sont notamment ceux-ci :

- La SMRER a été revue en 2010 et le programme n'a pas recueilli de données sur la plupart des nouveaux indicateurs pour 2008-2009 et 2009-2010, ce qui a influé sur la disponibilité des données pour l'évaluation.
- La description des résultats immédiats et intermédiaires actuels des activités de perfectionnement professionnel du RCIP ne tient pas expressément compte du public important que sont les enseignants et les étudiants en muséologie qui reçoivent une formation.

- Il n'existe aucun mécanisme de mesure de l'application des connaissances et des compétences acquises durant les événements et les séances en personne dans les pratiques de travail des participants.
- On remarque certains écarts dans les données et les résultats qui figurent dans les rapports annuels du RCIP, les rapports ministériels sur le rendement de PCH et d'autres documents de programme.
- La SMRER pourrait comprendre des indicateurs qualitatifs du rendement afin de répondre aux besoins de ses intervenants sur le plan des actifs en ligne et des ressources de perfectionnement professionnel.

La majorité des représentants de PCH (82 %) ont indiqué que le RCIP dispose d'un système fiable de mesure du rendement, qui comprend des résultats bien définis et un modèle logique clair. Les représentants ont mentionné que le RCIP recueille un certain nombre d'indicateurs du rendement chaque trimestre et qu'il fournit périodiquement des données à la direction. Malgré tout, certains représentants de PCH (27 %) ont relevé plusieurs lacunes du système de mesure du rendement du RCIP, notamment en ce qui concerne la nécessité de mettre l'accent sur des résultats à plus long terme et celle d'utiliser des instruments de mesure plus perfectionnés.

Différents indicateurs types de l'efficacité sont couramment utilisés pour les programmes qui comportent un volet de perfectionnement professionnel ou d'acquisition de compétences et de connaissances. La liste des approches et indicateurs de mesure de l'efficacité d'un programme figure ci-dessous : cette liste n'est pas complète. Une ou plusieurs approches peuvent être utilisées. L'approche retenue devrait se fonder sur la théorie du programme et les résultats escomptés. Pour effectuer une analyse de l'efficacité, le RCIP devra préciser les unités d'analyse (p. ex. intrants, activités, extrants, résultats, chaînes de résultats ou secteurs de service). Le fait de pouvoir déterminer les chaînes de résultats du programme permettra de cerner les unités d'analyse pour l'évaluation du coût des extrants et l'efficacité du programme. Voici des exemples d'indicateurs d'efficacité :

- *Utilisation des fonds* (p. ex. le pourcentage du budget du programme qui a été dépensé). Il s'agit de l'indicateur le plus courant qui est utilisé par la plupart des programmes pour mesurer l'utilisation efficace des ressources du programme. Habituellement, un taux élevé de sous-utilisation du budget révèle une utilisation moins efficace des ressources. Toutefois, cet indicateur ne suffit pas à lui seul à déterminer clairement l'efficacité du programme. Il devrait être utilisé conjointement avec d'autres mesures.
- *Intrants et exigences en matière de ressources pour assurer la prestation du programme* (nombre d'employés pour l'administration et la prestation de services, ressources budgétisées pour chaque volet de programme, etc.). Cet indicateur aide à comprendre l'ampleur des ressources humaines, matérielles et financières accordées à chaque secteur d'activité du programme. Il peut aussi aider à comparer les besoins en ressources du programme par rapport aux extrants et aux résultats ou encore les ressources utilisées par d'autres

programmes afin de cerner l'efficacité. Cet indicateur ne suffit pas à lui seul à déterminer clairement l'efficacité du programme, et il devrait être utilisé conjointement avec d'autres mesures.

- *Ratio des coûts indirects et des dépenses du programme.* Il s'agit d'un indicateur type qui est utilisé par la plupart des programmes pour déterminer l'utilisation efficace des ressources du programme. Il se calcule en divisant la quantité de ressources accordées pour l'administration du programme par son budget total. Selon le type de programme, ce ratio peut varier considérablement et il n'existe aucun critère standard pour évaluer l'efficacité en ne se fondant que sur le ratio des coûts indirects. Toutefois, en faisant le suivi de cet indicateur, les programmes peuvent progressivement réduire leurs coûts indirects au fil des ans (en comparant le ratio des différentes années) et en faisant des comparaisons avec d'autres programmes semblables. Le programme de perfectionnement professionnel du RCIP pourrait devoir faire le suivi du nombre d'heures travaillées et des salaires versés pour l'administration par rapport à la prestation de services directs, en plus d'autres dépenses relatives à l'administration et à la gestion du programme, afin de pouvoir faire le suivi de cet indicateur. Cet indicateur est estimé relativement fiable pour mesurer la rentabilité du programme.
- *Coût par extrant de programme* (p. ex. dépliants et matériel d'information, formation en ligne et en personne, nombre de participants aux événements) et coût par résultat du programme (p. ex. nombre de participants signalant une amélioration de leurs connaissances et compétences professionnelles). Il s'agit de l'un des indicateurs dont le suivi est le plus difficile en raison de la complexité du calcul du coût de chaque extrant ou résultat. Certains programmes calculent le coût par extrant ou résultat en divisant le budget total du programme par le nombre d'extrants ou de résultats produits. Pour le volet de perfectionnement professionnel du RCIP, cet indicateur peut servir à déterminer le coût de la formation du personnel de chaque musée ou des travailleurs du patrimoine qui ont assisté à une séance en personne, ainsi que le coût relatif au nombre de participants qui ont signalé une amélioration de leurs connaissances, leurs compétences ou leurs pratiques. Cet indicateur aiderait le RCIP à déterminer l'ampleur des ressources qu'il alloue pour produire chaque extrant ou chaque résultat, ce qui peut jouer un rôle important dans l'évaluation de l'efficacité du programme.
- *Fonds d'autres provenances* – Quantité de ressources financières versées pour les activités du programme par d'autres sources. Les fonds reçus d'autres partenaires sont l'un des indicateurs les plus courants dont de nombreux programmes se servent pour déterminer l'utilisation efficace de leurs ressources. On obtient des gains d'efficacité plus élevés en se procurant davantage de fonds d'autres sources pour chaque dollar versé par le programme. Les fonds reçus peuvent être en nature ou en espèces. Dans le cas du programme de perfectionnement professionnel du RCIP, ces fonds peuvent comprendre ceux qui ont été économisés grâce à l'utilisation de l'infrastructure de formation pour offrir les ateliers et les séances, le coût des

déplacements et des autres activités de formation prises en compte par les partenaires.

6. Conclusions et recommandations

6.1. Conclusions

6.1.1. Pertinence

Les types d'activités et de programmes appuyés par le RCIP demeurent nécessaires. En raison des derniers développements, notamment l'utilisation à grande échelle d'Internet, les technologies Web 2.0, les réseaux sociaux et les technologies mobiles, ont fait en sorte qu'il est de plus en plus nécessaire pour les musées et les organismes patrimoniaux de créer et de mettre sur le marché un contenu numérique en ligne et sur divers appareils mobiles. Ainsi, les compétences liées à la création, à la gestion, à la présentation et à la préservation de contenu numérique et à l'utilisation de nouvelles technologies sont devenues l'un des aspects les plus importants des besoins en matière de formation et de perfectionnement professionnel des musées et des établissements patrimoniaux du Canada. Sans une expertise et des fonds suffisants, il est difficile pour les musées de suivre les nouvelles technologies et de constituer une capacité numérique. Au cours des cinq dernières années, le RCIP a, dans une certaine mesure, répondu aux besoins des musées et des organismes patrimoniaux participants en vue de la création d'un contenu numérique et de l'offre de celui-ci au public canadien et sur la scène internationale. Toutefois, les besoins des musées et des organismes patrimoniaux canadiens liés à la numérisation exigent beaucoup plus que le soutien et les fonds destinés à l'élaboration de contenu qui sont accordés par le biais des programmes du RCIP. Le RCIP n'a pas pu verser les sommes importantes qui étaient demandées.

En raison du transfert du programme du MVC au Musée canadien de l'histoire et de la réduction subséquente des ressources, le RCIP a l'occasion d'évaluer les méthodes les plus efficaces pour offrir un perfectionnement professionnel et des possibilités de collaboration, en plus d'assurer l'accessibilité partout au Canada. Le RCIP devrait consulter les intervenants de programme et évaluer les besoins afin de préciser le mandat et le rôle des programmes du RCIP pour l'avenir, en plus d'examiner les types de services et d'aide qu'il offrira aux groupes cibles. L'évaluation des besoins et la consultation des intervenants devraient permettre de cerner et de hiérarchiser les problèmes et les besoins les plus critiques en matière de capacité, de même que permettre l'élaboration de stratégies optimales afin de répondre aux besoins malgré des ressources restreintes.

Les objectifs et les activités du RCIP concordent avec trois priorités organisationnelles du Ministère : « Tirer pleinement avantage du numérique », « Célébrer notre patrimoine et notre histoire » et « Investir dans nos collectivités », en plus du résultat stratégique de PCH, soit « Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger ». Les objectifs et les activités du RCIP concordent aussi avec le résultat stratégique du

Canada « Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques » défini par le Conseil du Trésor en 2008-2009, ainsi que les discours du Trône de 2008 et 2011.

Les objectifs et les activités du RCIP sont également conformes aux rôles et aux responsabilités du gouvernement fédéral et de PCH. Il incombe au gouvernement fédéral d'appuyer la numérisation, l'innovation et la recherche à l'échelle nationale, de promouvoir le perfectionnement des compétences, surtout en ce qui touche l'utilisation et l'adoption des technologies numériques, des produits novateurs et des résultats de recherche, d'encourager la diffusion d'information dans le secteur patrimonial, de célébrer la culture et le patrimoine canadiens et de contribuer au développement de l'identité canadienne.

Au Canada, différents programmes fédéraux et provinciaux ainsi que du secteur sans but lucratif ont des objectifs semblables à ceux du RCIP. Toutefois, en bonne partie, le RCIP a complété d'autres programmes et initiatives, plutôt que de faire double emploi avec ceux-ci ou de les chevaucher. Étant donné que la nature et la portée des activités de perfectionnement professionnel du RCIP sont très larges, il se peut qu'un certain chevauchement ait eu lieu en ce qui concerne les extrants et les activités de perfectionnement professionnel produits par d'autres programmes semblables. Le RCIP cherche à éviter le double emploi ou le chevauchement en collaborant étroitement avec les programmes du même type mis en œuvre par des ministères fédéraux, des gouvernements provinciaux et des organismes sans but lucratif et encourageant leurs membres et affiliés à participer aux activités du RCIP et à utiliser ses ressources et ses outils. De nombreux autres programmes provinciaux complètent le RCIP en offrant des fonds à des secteurs et initiatives qui ne sont pas du ressort du RCIP.

6.1.2. Rendement – Atteinte des résultats prévus

Le RCIP a réalisé des progrès pour ce qui est d'atteindre les résultats prévus immédiats et intermédiaires dans les domaines liés à l'amélioration des capacités des musées et des établissements du patrimoine participants, en vue de créer un contenu numérique et de l'offrir au pays et à l'étranger. Les données indiquent ce qui suit.

- Le RCIP a pu s'adresser à un grand nombre de représentants des musées et des établissements du patrimoine du Canada et améliorer leurs compétences et capacités en leur offrant un large éventail d'occasions d'apprentissage et de collaboration. Il a mis en place 54 ressources professionnelles qui ont été consultées 2,2 millions de fois par divers utilisateurs d'Internet, et il a organisé 113 ateliers, événements et réunions en personne auxquels ont participé plus de 2 100 professionnels des musées et du patrimoine.
- Les participants aux ateliers de perfectionnement professionnel et aux événements en personne du RCIP ainsi que les utilisateurs des outils et des ressources du RCIP ont signalé que leur participation au programme avait amélioré leurs connaissances, compétences et pratiques professionnelles. Par exemple, plus de 95 % des participants qui ont rempli le questionnaire de

rétroaction ont indiqué des améliorations d'au moins un aspect en 2010-2011, 2011-2012 et 2012-2013.

- Le RCIP a permis aux musées et aux établissements patrimoniaux du Canada de créer un contenu numérique sur l'histoire et le patrimoine et d'offrir ce contenu aux publics canadiens et étrangers. Le RCIP a utilisé deux méthodes principales pour l'offre du contenu numérique sur le patrimoine aux publics : tout d'abord, le versement de fonds du programme du MVC à des musées et des établissements patrimoniaux du Canada en vue de l'élaboration d'expositions en ligne et, ensuite, la présentation du contenu sur le site Web d'Artefacts Canada. Par exemple, les expositions sur Internet ont augmenté, passant de 486 en 2008-2009 à 653 en 2011-2012. En outre, pendant cette période, le nombre de documents du patrimoine présentés par le biais d'Artefacts Canada a augmenté de 14 %, et le nombre d'images des arts et du patrimoine a connu une hausse de 43 %.
- Les publics canadiens et internationaux ont accédé au contenu présenté par les établissements du patrimoine. Chaque année, environ 2,4 millions de personnes ont visité le site Web du MVC. La majorité d'entre elles ont pu trouver le contenu recherché, et ils ont été satisfaits du contenu.

Le RCIP doit améliorer ses activités de promotion et de sensibilisation afin de mieux faire connaître ses outils et ressources, d'accroître leur visibilité et de s'adresser aux membres de la communauté du patrimoine à l'aide de diverses méthodes, notamment des événements et des ateliers en personne visant à faire augmenter le nombre d'établissements et de travailleurs patrimoniaux canadiens et étrangers qui utilisent ses outils et ses ressources pour améliorer leurs connaissances, compétences et pratiques.

6.1.3. Rendement – Efficience et économie

L'information disponible pour réaliser une analyse de l'efficience et de l'économie des différentes activités du RCIP était limitée. Le système de mesure du rendement du RCIP ne comprend pas d'indicateurs permettant de mesurer l'efficience de la programmation, et il ne comporte pas de données financières sur les extrants et les résultats des divers volets. Toutefois, d'après les données disponibles, dans l'ensemble, l'écart entre les ressources budgétisées du RCIP et les dépenses réelles de programme est minime. Les données disponibles sur les programmes d'investissement du MVC ont permis de calculer le coût opérationnel de ces programmes. Le ratio du coût opérationnel par rapport au coût d'investissement direct des programmes d'investissement du MVC était en moyenne de 23 % pour la période de cinq ans. Comme la majeure partie des coûts opérationnels sont consacrés à des travaux exécutés en collaboration avec les demandeurs retenus une fois le marché attribué, ils ne peuvent être comparés à ceux des programmes de subventions et contributions. Le MVC a aussi tiré avantage de fonds importants provenant d'autres sources (autrement dit, 40 % des bénéficiaires des programmes d'investissement du MVC ont indiqué qu'ils avaient également reçu des fonds d'autres sources en vue de l'élaboration et du lancement de leurs expositions).

La conception et la prestation du RCIP pourraient être améliorées afin que l'utilisation des ressources soit plus efficace et économique. Il existe des possibilités d'améliorer la conception et la prestation du volet de perfectionnement professionnel après le transfert du programme du MVC en septembre 2014, afin de rendre le programme plus efficace et d'utiliser les ressources restreintes de façon efficace.

Certains informateurs clés ont fait remarquer que le gouvernement fédéral pourrait obtenir les mêmes résultats à un coût moindre en s'efforçant de travailler davantage en étroite collaboration avec les partenaires provinciaux, les autres intervenants et les représentants du secteur privé; ou en peaufinant certains volets de la prestation (par exemple en exigeant une contrepartie égale à la contribution des bénéficiaires des programmes d'investissement du MVC).

Les recommandations les plus fréquentes quant à l'amélioration de l'efficacité du RCIP préconisaient entre autres de mettre à jour la technologie et d'assurer une capacité opérationnelle interne, afin que le RCIP puisse figurer à l'avant-plan des changements technologiques.

Parmi les suggestions de mécanismes de prestation de rechange destinés à améliorer l'efficacité, mentionnons les partenariats avec le secteur privé afin d'assurer une prestation plus efficace et un accès à des connaissances spécialisées mieux ciblées, ainsi que le travail en partenariat avec les APM afin de concevoir des outils et une formation visant à rehausser la capacité d'offre d'une formation aux niveaux provincial et communautaire.

Le programme pourrait aussi envisager une concordance des activités avec les programmes actuels de PCH qui comportent un volet de perfectionnement professionnel, notamment le PAM et l'ICC, afin de tirer avantage du partage des ressources et d'accroître l'efficacité. Le PAM et l'ICC sont aussi axés sur le perfectionnement professionnel pour les musées et les établissements du patrimoine en offrant des fonds et un appui à ce perfectionnement.

6.1.4. Mesure du rendement

Le RCIP a élaboré sa SMRER en 2010. L'évaluation du document révèle que la SMRER est exhaustive, et qu'elle comprend la plupart des éléments nécessaires pour appuyer l'évaluation du RCIP. La principale lacune de la SMRER actuelle est le fait qu'elle ne comprend pas d'indicateurs de mesure de l'efficacité et de l'économie du programme et qu'il n'y a aucun mécanisme permettant de déterminer la mesure dans laquelle les participants appliquent les connaissances et les aptitudes acquises lors des événements et des séances en personne dans leurs pratiques de travail.

Des améliorations pourraient être apportées au système de mesure du rendement afin qu'on procède systématiquement à la collecte et à l'analyse de l'information sur le rendement touchant les résultats du programme de perfectionnement professionnel,

et à l'établissement de rapports à cet effet. Plus particulièrement, le système devrait comprendre des indicateurs et un mécanisme pour mesurer l'efficacité et l'économie du programme et faire le suivi des résultats à long terme. De plus, le système de mesure du rendement devra être revu en fonction des changements apportés aux activités, aux extrants et aux résultats en raison du transfert du MVC au Musée canadien de l'histoire.

Un système de mesure du rendement revu permettra au RCIP d'améliorer sa capacité de planification, de gestion et de mesure du rendement par l'élaboration et l'utilisation d'indicateurs du rendement et de cadres d'évaluation.

6.2. Recommandations et réponse de la direction

Le rapport de l'évaluation indique que le transfert du MVC au MCH a été terminé en septembre 2014. Ainsi, le RCIP ne comprend désormais que le volet du perfectionnement professionnel. Par conséquent, toutes les recommandations ci-après visent à faciliter l'apport d'améliorations au volet de perfectionnement professionnel du RCIP.

Dans ce contexte, les recommandations découlent des constatations de l'évaluation qui demandent une évaluation des besoins afin de déterminer les besoins des intervenants en matière de perfectionnement professionnel et les méthodes de prestation de rechange, de faire la promotion des outils et ressources du programme et de faire connaître ceux-ci et de renforcer le système de mesure du rendement afin de lui adjoindre des indicateurs et un mécanisme de mesure de l'efficacité et des résultats à long terme.

Recommandation n° 1
En raison du transfert du MVC et de la réduction des ressources du programme, et compte tenu du milieu technique en constante évolution et des pressions accrues quant à l'adaptation à un éventail de technologies numériques, le sous-ministre adjoint, Citoyenneté et patrimoine, devrait consulter les intervenants, notamment les membres du RCIP, afin d'établir les priorités en ce qui concerne les besoins de la communauté muséale dans le domaine numérique.
Énoncé d'accord ou de désaccord
La direction est d'accord avec cette recommandation.
Réponse de la direction
Le RCIP fera participer la communauté des musées à des discussions afin de déterminer de quelle façon les ressources peuvent être utilisées efficacement pour répondre à ses besoins liés au domaine numérique. Ce contact permettra d'établir les

champs d'expertise auxquels il faudrait accorder la priorité et quels produits et services produiront le meilleur avantage au cours des prochaines années. Le RCIP fera participer la communauté en ayant recours à des groupes de discussions, des réunions et un sondage en ligne.

Réalisations attendues	Échéanciers	Bureau de première responsabilité (BPR)
Rapport sur les activités de diffusion externe du RCIP	Mars 2015	Directeur exécutif du Groupe Patrimoine

Recommandation n° 2

À la suite des consultations avec les intervenants, le sous-ministre adjoint, Citoyenneté et patrimoine, devrait tirer avantage des activités de programme du Groupe Patrimoine de PCH et envisager l'élargissement des partenariats, afin d'optimiser la synergie et l'efficacité en ayant recours à des initiatives complémentaires de perfectionnement professionnel.

Énoncé d'accord ou de désaccord

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Réponse de la direction

Dans le cadre de la conception d'un modèle opérationnel renouvelé à l'appui des musées canadiens dans l'utilisation et l'adoption de technologies numériques, le RCIP envisagera des partenariats élargis qui permettent d'améliorer la qualité des outils et de l'orientation qu'il fournit, en plus de faciliter l'efficacité de leur prestation. En plus du Programme d'aide aux musées du Groupe Patrimoine de PCH et de l'Institut canadien de conservation, le RCIP communiquera avec des associations de musées provinciales et territoriales, des programmes postsecondaires destinés aux professionnels des musées diplômés et des initiatives et organismes internationaux pertinents, afin de discuter des possibilités d'une collaboration accrue.

Réalisations attendues	Échéanciers	BPR
Plan d'activités intégré 2016-2017 du Groupe Patrimoine	Automne 2015	Directeur exécutif du Groupe Patrimoine

Recommandation n° 3

À la suite de l'examen des activités du RCIP, le sous-ministre adjoint, Citoyenneté et patrimoine, devrait mieux faire connaître les services et outils du RCIP, dans les limites des ressources disponibles, afin d'en assurer l'utilisation et d'apporter de la

valeur, et revoir son système de mesure du rendement de sorte qu'il comprenne les indicateurs et les mécanismes de collecte de données qui sont nécessaires pour réaliser une analyse de l'efficacité et de l'économie, et pour faire le suivi des résultats à long terme.

Énoncé d'accord ou de désaccord

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Réponse de la direction

Le RCIP élaborera un plan de commercialisation et de communication visant à favoriser une compréhension claire et la connaissance du mandat, du rôle, des produits et des services du RCIP pour l'ensemble de la communauté des musées. Le RCIP mettra aussi à jour son modèle logique et élaborera, en consultation avec la Direction générale de la politique, de la planification et de la recherche stratégiques, un cadre revu de mesure du rendement comprenant des indicateurs appropriés et valables.

Réalisations attendues	Échéanciers	BPR
Plan de commercialisation et de communication du RCIP	Hiver 2015	Directeur exécutif du Groupe Patrimoine
Cadre de mesure du rendement du RCIP	Hiver 2015	Directeur exécutif du Groupe Patrimoine
SMRER du RCIP	Printemps 2015	Directeur exécutif du Groupe Patrimoine

ANNEXES

ANNEXE A : CADRE D'ÉVALUATION

Principaux enjeux d'évaluation	Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources de données	Méthodes de collecte
Pertinence				
Question 1 : Besoin continu du programme				
Évaluation de la mesure dans laquelle le programme continue de répondre à un besoin démontrable et est réceptif aux besoins des Canadiens	1. Est-il toujours nécessaire que le RCIP : • appuie les établissements et les professionnels du patrimoine dans la création, la présentation, la gestion et la préservation du contenu patrimonial numérique? • offre aux Canadiens un accès à du contenu historique et patrimonial numérique? 2. Dans quelle mesure le RCIP est-il réceptif aux besoins actuels et changeants des musées canadiens et des autres établissements patrimoniaux membres dans le domaine numérique?	Points de vue des intervenants sur la nécessité pour le RCIP de continuer à appuyer les établissements du patrimoine dans la création et la présentation du contenu numérique sur l'histoire et le patrimoine. Points de vue des intervenants sur la nécessité pour le RCIP de continuer à appuyer le perfectionnement professionnel des travailleurs du patrimoine dans l'élaboration et la présentation du contenu numérique sur l'histoire et le patrimoine et l'utilisation des technologies numériques. Points de vue des intervenants sur la nécessité pour le RCIP de continuer d'offrir aux Canadiens un accès à du contenu numérique sur l'histoire et le patrimoine. Points de vue des intervenants sur la mesure dans laquelle le RCIP est réceptif aux besoins actuels et changeants des musées canadiens et des autres établissements patrimoniaux membres.	Intervenants clés Représentants de PCH Indicateurs de mesure du rendement du RCIP (fichiers Excel) Lignes directrices du programme	Analyse documentaire Examen des documents et des dossiers Entrevues auprès d'informateurs clés avec des représentants du RCIP et des intervenants externes Résultats des sondages antérieurs Sondage auprès de bénéficiaires des programmes d'investissement du MVC Sondage auprès des utilisateurs du portail du MVC Groupe d'experts
Question 2 : Conformité aux priorités du gouvernement et du Ministère				

Principaux enjeux d'évaluation	Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources de données	Méthodes de collecte
Évaluation des liens entre les objectifs du programme et (i) les priorités du gouvernement fédéral et (ii) les résultats ministériels stratégiques	1. Dans quelle mesure le RCIP est-il en harmonie avec les priorités de PCH et ses résultats stratégiques? 2. Dans quelle mesure le RCIP est-il en harmonie avec les priorités du gouvernement fédéral?	Points de vue des représentants de PCH et des intervenants sur la mesure dans laquelle le RCIP est en harmonie avec les priorités de PCH et ses résultats stratégiques. Points de vue des représentants de PCH et des intervenants sur la mesure dans laquelle le RCIP est en harmonie avec les priorités du gouvernement fédéral.	Discours du Trône Rapports ministériels Rapports annuels Discours et annonces ministériels MC et présentation au CT Budgets fédéraux Représentants de PCH	Examen des documents et des dossiers Entrevues auprès d'informateurs clés avec des représentants de PCH et des intervenants
Question 3 : Harmonisation avec les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral et du Ministère				
Évaluation du rôle et des responsabilités du gouvernement fédéral relativement à l'exécution du programme	1. Le RCIP concorde-t-il avec les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral et du Ministère? 2. Dans quelle mesure y a-t-il une complémentarité ou un chevauchement entre le rôle du gouvernement fédéral et celui des divers intervenants dans le secteur du patrimoine?	Points de vue des représentants de PCH et des intervenants sur la mesure dans laquelle le RCIP est en harmonie avec les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral et du Ministère. Degré de complémentarité entre le rôle du gouvernement fédéral et ceux des divers intervenants dans le secteur du patrimoine.	<i>Loi sur le ministère du Patrimoine canadien</i> Discours du Trône Rapports ministériels Rapports annuels MC et présentation au CT Budgets fédéraux Documents officiels des Nations Unies Représentants de PCH	Examen des documents et des dossiers Entrevues auprès d'informateurs clés avec des représentants de PCH et des intervenants Analyse documentaire
Rendement (efficacité, efficience et économie)				
Question 4 : Réalisation des résultats escomptés				
Évaluation des progrès réalisés dans l'atteinte des résultats escomptés (y	1. Dans quelle mesure les établissements et les travailleurs patrimoniaux au Canada et à l'étranger ont-ils utilisé les	Indicateurs de rendement connexes, notamment : produits de perfectionnement professionnel lancés; séances en personne offertes; visites à	Indicateurs de mesure du rendement du RCIP (fichiers Excel)	Examen des documents et des dossiers Base de

Principaux enjeux d'évaluation	Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources de données	Méthodes de collecte
compris les résultats immédiats, intermédiaires et ultimes) par rapport aux objectifs de rendement et à la portée du programme ainsi qu'à la conception du programme, ce qui comprend les liens et la contribution des extrants aux résultats	possibilités d'apprentissage et de collaboration offertes par le RCIP afin d'améliorer leurs connaissances, compétences et pratiques en matière de création, de présentation, de gestion et de préservation de contenu en ligne et d'autre contenu numérique?	des ressources professionnelles en ligne; participants prenant part à des séances en personne de perfectionnement des compétences. Points de vue des représentants de PCH et des intervenants sur l'efficacité des possibilités d'apprentissage et de collaboration.	Rapports annuels Intervenants clés	données administratives Entrevues auprès d'informateurs clés avec des représentants de PCH et des intervenants Résultats des sondages antérieurs
	2. Dans quelle mesure les établissements et les travailleurs du patrimoine ont-ils amélioré leurs connaissances, compétences et pratiques professionnelles en matière de création, présentation, gestion et préservation de contenu en ligne et d'autre contenu patrimonial numérique?	Indicateurs de rendement connexes, notamment : amélioration déclarée des connaissances, compétences et pratiques professionnelles. Points de vue des représentants de PCH et des intervenants sur la mesure dans laquelle les connaissances, compétences et pratiques professionnelles ont été améliorées.	Indicateurs de mesure du rendement du RCIP (fichiers Excel) Intervenants clés	Examen des documents et des dossiers Base de données administratives Entrevues auprès d'informateurs clés avec des représentants de PCH et des intervenants Résultats des sondages antérieurs Groupe d'experts
	3. Dans quelle mesure les musées canadiens ont-ils créé du contenu historique et patrimonial numérique?	Indicateurs de rendement connexes, notamment : produits sous contrat du MVC lancés; musées contribuant du contenu à Artefacts Canada. Points de vue des	Indicateurs de mesure du rendement du RCIP (fichiers Excel) Intervenants clés	Examen des documents et des dossiers Base de données administratives

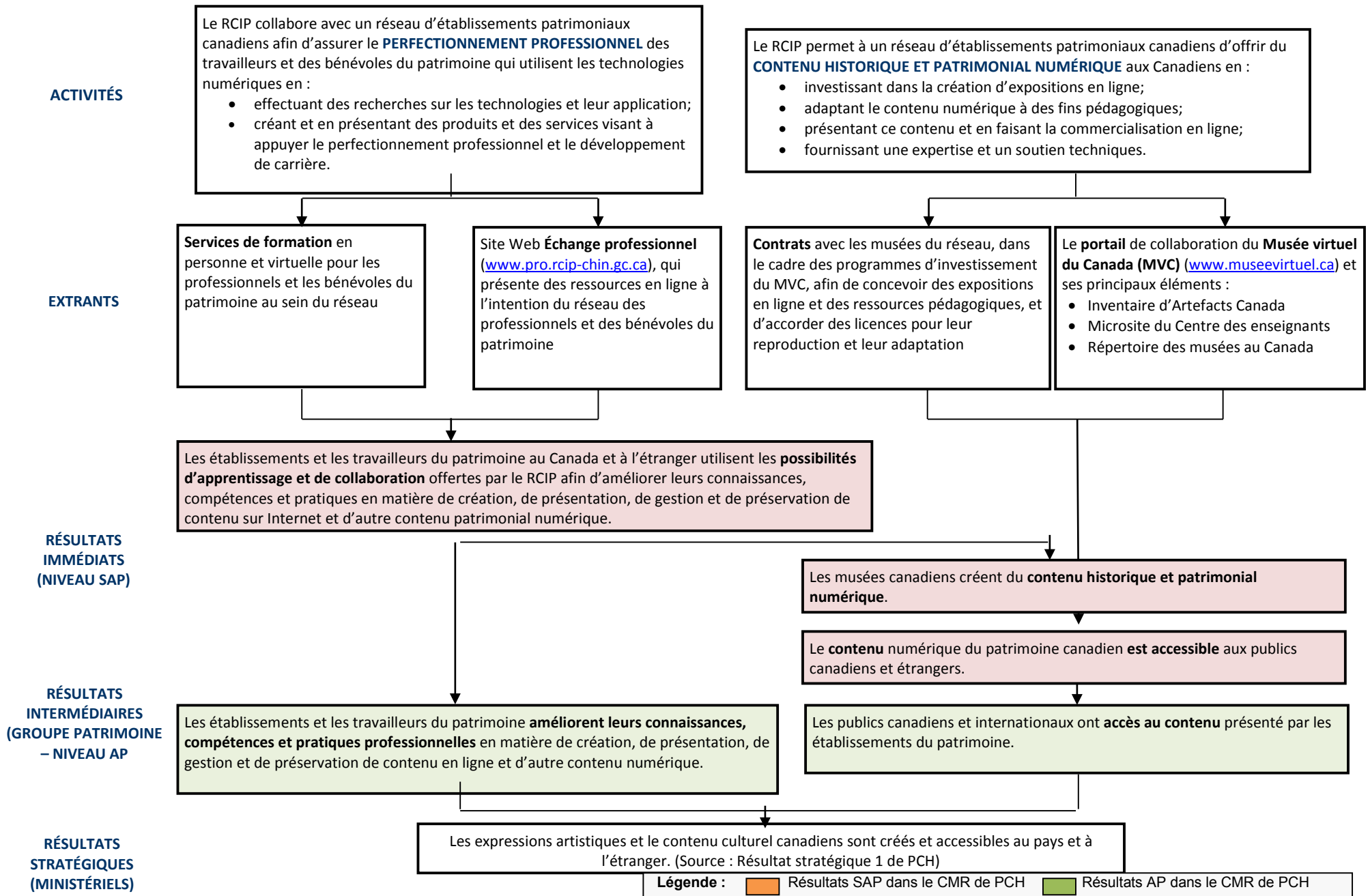
Principaux enjeux d'évaluation	Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources de données	Méthodes de collecte
		représentants de PCH et des intervenants clés sur la mesure dans laquelle les musées ont créé du contenu.		Entrevues auprès d'informateurs clés avec des représentants de PCH et des intervenants Résultats des sondages antérieurs Sondage auprès de bénéficiaires des programmes d'investissement Sondage auprès de bénéficiaires des programmes d'investissement du MVC
	4. Dans quelle mesure le contenu numérique du patrimoine était-il accessible aux publics canadiens et internationaux?	Indicateurs de rendement connexes, notamment : temps en ligne consacré au MVC; visites au MVC à partir de moteurs de recherche; nombre total de produits du MVC accessibles aux publics canadiens et internationaux. Points de vue des représentants de PCH et des intervenants clés sur la mesure dans laquelle le contenu numérique du patrimoine a été rendu accessible.	Indicateurs de mesure du rendement du RCIP (fichiers Excel) Intervenants clés	Examen des documents et des dossiers Base de données administratives Entrevues auprès d'informateurs clés avec des représentants de PCH et des intervenants Résultats des sondages antérieurs Sondage auprès

Principaux enjeux d'évaluation	Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources de données	Méthodes de collecte
				des utilisateurs du portail du MVC
	5. Dans quelle mesure les publics canadiens et internationaux ont-ils accédé au contenu présenté par les établissements du patrimoine?	Indicateurs de rendement connexes, notamment : visites sur le MVC; temps consacré par visite sur le MVC. Points de vue des représentants de PCH et des intervenants clés sur la mesure dans laquelle les publics ont accédé au contenu.	Indicateurs de mesure du rendement du RCIP (fichiers Excel) Intervenants clés	Examen des documents et des dossiers Base de données administratives Entrevues auprès d'informateurs clés avec des représentants de PCH et des intervenants Résultats des sondages antérieurs Sondage auprès de bénéficiaires des programmes d'investissement du MVC
	6. Quels ont été les résultats imprévus (négatifs ou positifs), le cas échéant, du programme?	Points de vue des représentants de PCH et des intervenants clés sur les résultats imprévus négatifs ou positifs du programme.	Intervenants clés	Entrevues auprès d'informateurs clés avec des représentants de PCH et des intervenants Résultats des sondages antérieurs Sondage auprès de bénéficiaires des programmes d'investissement

Principaux enjeux d'évaluation	Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources de données	Méthodes de collecte
				du MVC Sondage auprès des utilisateurs du portail du MVC Analyse documentaire Groupe d'experts
Question 5 : Démonstration d'efficience et d'économie				
Évaluation de l'utilisation des ressources par rapport à la production des extraits et aux progrès réalisés relativement aux résultats escomptés.	1. Combien dépense-t-on? 2. À quoi ces dépenses sont-elles consacrées? 3. Quels sont les coûts liés au personnel, au fonctionnement et à l'entretien? 4. Combien y a-t-il d'équivalents temps plein (ETP) pour exécuter le programme?	Coûts globaux du programme Répartition des coûts par secteur d'activité Coûts liés au personnel, au fonctionnement et à l'entretien Nombre d'ETP Coût par visiteur du site Web organisationnel du RCIP, d'Échange professionnel et du Musée virtuel du Canada	Rapports administratifs et financiers et sur les ressources humaines	Examen des documents et des dossiers Analyse des données administratives
	5. Existe-t-il des façons plus efficaces et économiques par lesquelles le gouvernement fédéral pourrait administrer et exécuter le programme pour atteindre les mêmes résultats?	Secteurs de chevauchement et possibilités de synergie avec d'autres programmes qui appuient le secteur du patrimoine Points de vue des représentants de PCH sur la conception et l'exécution du programme	Lignes directrices du programme Rapports ministériels de PCH	Entrevues avec des informateurs clés (p. ex. Direction générale des politiques et des programmes du patrimoine) Examen des documents et des dossiers Analyse documentaire Groupe d'experts

Principaux enjeux d'évaluation	Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources de données	Méthodes de collecte
				Analyse de l'optimisation des ressources
	6. Le programme a-t-il mis en œuvre les recommandations de l'évaluation précédente?	Pourcentage de recommandations mises en œuvre	Documents du RCIP	Examen des documents et des dossiers
Question 6 : Validité de la stratégie de mesure du rendement				
	1. La stratégie de mesure du rendement appuie-t-elle adéquatement l'évaluation?	Qualité, fréquence et fiabilité des données saisies à l'appui des stratégies de gestion du rendement Utilité des données et de l'information sur le rendement pour la prise de décisions	Intervenants clés Représentants de PCH	Examen de la base de données administratives Examen des documents et des dossiers Entrevues auprès d'informateurs clés avec des représentants de PCH
	2. S'il y a lieu, quels changements doivent être apportés à la mesure du rendement? Des améliorations peuvent-elles être apportées?	Possibilités d'amélioration à la mesure du rendement du programme (selon les opinions et l'analyse des éléments de preuve documentés)	Documents du RCIP Intervenants clés Représentants de PCH	Entrevues auprès d'informateurs clés avec des représentants du RCIP Examen des documents et des dossiers

ANNEXE B : MODÈLE LOGIQUE



ANNEXE C : BIBLIOGRAPHIE

Arts and Culture in the Canadian National Strategy for a Digital Society, The Canadian Conference of the Arts (préparé pour le ministère de l'Industrie du Canada), 8 juillet 2010.

Patrimoine canadien, 2008, Évaluation sommative de la Stratégie sur la culture canadienne en ligne (SCCL)

Évaluation de la SCCL 2008, Rapport de suivi des recommandations

RCIP, Sondage sur la préservation numérique, Résultats préliminaires, 2011

RCIP, Regard sur l'année 2011-2012

Sondage sur la satisfaction des établissements membres 2010-2011

Conseil des ressources humaines du secteur culturel, Culture 3.0, Impact des technologies numériques émergentes sur les ressources humaines du secteur culturel, octobre 2011

Drori, J., Encouraging Digital Access to Culture, ministère de la Culture, des Médias et du Sport (MCMS), mars 2010

Duff, W. et coll., Museum Knowledge Workers for the 21st Century, Échange professionnel du RCIP, 29 avril 2009

Gouvernement du Canada, Accroître l'avantage numérique du Canada, document de consultation sur la Stratégie sur l'économie numérique du Canada, 2010

Discours de James Moore, ministre de PCH, à l'occasion d'un déjeuner à la Chambre de commerce de Calgary, 13 novembre 2009

PCH, Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009

PCH, Rapport sur les plans et les priorités 2012-2013

Poole, N., The Cost of Digitizing Europe's Cultural Heritage : A Report for the Comité des Sages of the European Commission, Collections Trust, novembre 2010.

GRP, rapport de l'enquête comparative de l'échange professionnel, 28 juin 2013

Stanziola, J., Some more unequal than others : alternative financing for museums, libraries and archives in England, Cultural Trends, volume 20, numéro 2, pages 113-140, juin 2011.

Rapport annuel 2008-2011 du RCIP

Le Conference Board of Canada en collaboration avec PCH, Valoriser notre culture : mesurer et comprendre l'économie créative du Canada, août 2008

Université de Toronto, Faculté de l'information, Museum Knowledge Workers for the 21st Century (demandé par le RCIP), 24 avril 2009