
**REVIEW
DIRECTORATE**

**DIRECTION GÉNÉRALE
DE L'EXAMEN**

**ÉVALUATION DE LA GARDE CÔTIÈRE
AUXILIAIRE CANADIENNE**

**RAPPORT FINAL
NUMÉRO DE PROJET 60263
LE 31 MARS 2003**



TABLE DES MATIÈRES

I. RÉSUMÉ.....	1
II. PLAN D'ACTION DE GESTION.....	3
1.0 INTRODUCTION.....	12
1.1 CONTEXTE.....	14
1.2 OBJECTIFS ET PORTÉE	18
1.3 MÉTHODOLOGIE	18
2.0 RÉSULTATS	20
2.1 PERTINENCE	20
2.2 SUCCÈS	21
2.3 RENTABILITÉ.....	24
3.0 RECOMMANDATIONS.....	29

I. RÉSUMÉ

En mars 2002, les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé le renouvellement des paiements de contribution versés à la Garde côtière auxiliaire canadienne (GCAC), pour la période allant du 1^{er} avril 2002 au 31 mars 2007, afin d'appuyer la prestation de services bénévoles de recherche et de sauvetage (SAR) et la promotion de la sécurité nautique, grâce à des activités de prévention des incidents et de sensibilisation dans le cadre du Programme SAR de la Garde côtière canadienne (GCC).

Selon les niveaux de référence ministériels existants, ce programme de contributions reçoit actuellement une affectation annuelle de 4 500 000 \$. Cette affectation vise à permettre aux associations de la GCAC (qui sont des organismes bénévoles sans but lucratif légalement constitués) d'exécuter des activités autorisées qui appuient directement la mission du Programme SAR de la GCC, c'est-à-dire, « sauvegarder et protéger la vie humaine et le milieu marin ».

L'évaluation a été mise en œuvre afin de mesurer la pertinence, le succès et la rentabilité de la GCAC sur le plan de la réalisation de ses objectifs, définis dans les accords de contribution. Bien que la Garde côtière auxiliaire canadienne ait fait l'objet d'un certain nombre d'études et d'examen, aucune évaluation antérieure, à ce titre, n'a été effectuée. La présente évaluation constitue donc une évaluation à mi-mandat. De plus, elle fournira des données de base en vue d'une prochaine évaluation sommative, qui sera réalisée avant que l'on ne demande le renouvellement du programme, en 2007.

L'évaluation du programme de la GCAC a été effectuée selon une approche axée sur des sources de données multiples contenues dans trois principales sources de renseignements, dont des recherches dans des rapports antérieurs, des articles de journaux, des études et des publications, un examen de divers dossiers de programme, de plans d'activités, de rapports sur les plans et les priorités, de rapports ministériels sur le rendement, de contrats et d'accords de contribution ainsi qu'un sondage suivi d'entrevues avec des répondants clés.

Les conclusions et les recommandations ci-dessous sont soumises à l'examen de la direction.

L'évaluation a permis de tirer les conclusions suivantes :

- Le programme de la GCAC est très pertinent; en outre, il était, et est toujours, fortement axé sur la capacité à prévenir les décès et les blessures en mer et, dans toute la mesure du possible, à réduire au minimum les dommages et les pertes matérielles. Le mandat et les objectifs de la GCAC sont donc toujours étroitement reliés à ceux de la GCC. Compte tenu du fait que les services SAR sont directement reliés à la couverture, on reconnaît la contribution de la GCAC, qui assure les ressources, les connaissances, l'expérience maritime, les compétences relatives à la navigation et le professionnalisme nécessaires dans le cadre de l'exercice des responsabilités en matière de SAR essentielles afin de protéger le littoral canadien.
- La GCAC, sous la direction de la GCC, continue de soutenir très efficacement les activités de recherche et sauvetage (SAR) et de sécurité nautique. Les membres des associations auxiliaires sont des personnes qui possèdent une formation professionnelle,

qui font preuve d'un dévouement sans borne pour leur travail et qui continuent à avoir des effets positifs sur les opérations SAR en mer. Bien que l'étude n'ait pu clairement décrire la mesure dans laquelle la GCAC a contribué à la sensibilisation du public quant à la réglementation en matière de sécurité nautique et à faire en sorte qu'il s'y conforme, ses conclusions révèlent qu'elle y a largement contribué.

- La GCAC constitue toujours une organisation rentable qui, à titre de secteur bénévole de la GCC, offre un soutien efficace à la Garde côtière quant à sa mission, dont l'objet est la sécurité maritime.

Il est recommandé que la GCC :

1. communique davantage avec l'association nationale et les cinq associations régionales de la GCAC, tant de façon formelle qu'informelle, en plus de reconnaître davantage les efforts des bénévoles de la GCAC.
2. veille à ce que l'association nationale et les associations régionales de la GCAC élaborent une stratégie de communication interne afin de favoriser, entre les membres auxiliaires des régions, l'échange de renseignements, des meilleures pratiques et d'autres outils connexes.
3. veille à ce que les membres de la GCAC tiennent un journal ou un registre des activités ainsi qu'un journal des communications, lorsqu'ils effectuent des activités autorisées. On doit conserver intégralement tous les registres, puisqu'ils pourraient être subséquentement requis pour un examen des incidents, pour les besoins de commissions d'enquête ainsi que pour des vérifications, des évaluations et des examens futurs. Dans la mesure du possible, la valeur des biens récupérés devrait aussi être consignée après chaque mission réussie.
4. veille à ce que la GCAC consigne, de façon plus systématique et à l'échelle nationale, toutes les données relatives à la rentabilité.
5. incite l'association nationale à consigner toutes les données et tous les renseignements régionaux dans une base de données homogène facilement accessible tant à la GCC qu'à la GCAC.

La gestion de la GCC appuie les conclusions de l'évaluation et les recommandations. La GCC reconnaît que des secteurs du programme de la GCAC doivent être améliorés et a préparé un plan d'action de gestion, qui répond aux recommandations découlant de cette évaluation.

II. PLAN D'ACTION DE GESTION

La Garde côtière canadienne (GCC) reconnaît la contribution de la Garde côtière auxiliaire canadienne (GCAC) à l'ensemble du Programme SAR national. La GCC dépend des services bénévoles de la GCAC dans le cadre de ses opérations de SAR et de ses activités axées sur la sensibilisation du public et sur la sécurité nautique. Si la GCAC n'existait pas, la GCC ne serait pas en mesure de réaliser les interventions réalisées de manière efficace à l'heure actuelle par la Garde côtière auxiliaire et qui correspondent chaque année à environ 20 % à 25 % de l'ensemble des incidents, sans investir des millions de dollars supplémentaires dans l'achat, l'armement en équipage et l'équipement de navires additionnels.

On estime que les membres de la GCAC sauvent 200 vies humaines chaque année.

La GCC souligne que les six associations de la Garde côtière auxiliaire canadienne ont été constituées, sous le régime de la loi fédérale, à titre d'associations sans but lucratif qui appuient la GCC dans le cadre de l'exécution de certains de ses programmes. Chacune des associations auxiliaires est une personne morale distincte de celles du gouvernement du Canada et de la GCC. La GCAC n'a donc aucun lien de dépendance envers la GCC; elle entretient cependant une très bonne entente de partenariat avec celle-ci. Les accords de contribution sont clairement établis entre deux parties contractantes distinctes et indépendantes et excluent expressément la possibilité d'une éventuelle relation de mandataire ou d'employeur et employé. À titre d'association constituée en personne morale, la GCAC est en mesure de déterminer, en vertu de ses règlements administratifs, les mesures les plus susceptibles de répondre aux intérêts de son organisation.

La GCC reconnaît que des secteurs du programme de la GCAC doivent être améliorés et prendra des mesures à cette fin, dans la mesure du possible. Le plan d'action de gestion ci-dessous aborde les recommandations découlant de cette évaluation.

RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE INITIALE
1. La GCC devrait communiquer davantage avec l'association nationale et les cinq associations régionales de la GCAC, tant de façon formelle qu'informelle, en plus de reconnaître davantage les efforts des bénévoles de la GCAC.	La GCC continuera de publier trois numéros par année du bulletin <i>L'Auxiliaire</i> , qui est envoyé à tous les membres de la GCAC. La revue a été améliorée et contient un mot du chef de la direction, des articles réguliers portant sur le programme de prix de la GCAC, le régime d'assurance de la GCAC, le programme des uniformes, les modifications apportées aux politiques et à la législation et les résultats de compétitions SAR, de même que des renseignements sur les activités régionales et nationales de la GCAC.	Surintendant, GCAC	En cours
	La GCC a publié une version plus exhaustive des lignes directrices nationales de la GCAC et l'a distribuée à l'ensemble des membres de la GCAC.	Surintendant, GCAC	Terminé en 2002
	La GCC publie un sommaire annuel de l'assurance et a publié une série de questions fréquemment posées en matière d'assurance dans les lignes directrices nationales et dans <i>L'Auxiliaire</i> . De plus, des représentants du courtier d'assurance de la GCAC ont présenté des exposés dans le cadre des AGA des associations régionales de la GCAC. (Les deux exposés sont affichés sur le site Web de la GCAC.)	Surintendant, GCAC	Terminé en 2002 et appui continu

RECOMMANDATIONS	PLAND'ACTION DE GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE INITIALE
	<p>La GCC continuera de reconnaître le travail des membres de la GCAC par le truchement d'articles sur les activités de la Garde côtière auxiliaire publiés dans des publications gouvernementales, notamment la revue <i>Sarscène</i>, le bulletin de la Garde côtière auxiliaire des États-Unis, <i>The Navigator</i>, les bulletin <i>Écho</i>, <i>Oceans</i>, <i>Shorelines</i> (région du Pacifique) et <i>Fish N Ships</i> (région de Terre-Neuve). De plus, des nouvelles touchant la GCAC sont affichées régulièrement dans la section Longueur d'onde du site Web du MPO.</p>	Surintendant, GCAC	En cours
	<p>La GCC a contribué à l'élaboration du programme de primes de la GCAC en aidant celle-ci à formuler les critères relatifs à chaque prime. De plus, la GCC est représentée au sein du comité des primes de la GCAC et appuie celle-ci en proposant des candidats à divers prix, y compris ceux parrainés par le Secrétariat national de recherche et sauvetage, l'Ordre du Canada, Transports Canada et la GCC.</p>	Surintendant, GCAC	Le programme de primes a été achevé en 2002 et bénéficie d'un appui continu.
	<p>GCC appuie l'élaboration d'articles d'uniformes (insignes, épinglettes, emblèmes et décorations d'épaule) et de matériel d'identification (pavillons, bannières, etc.)</p>	Surintendant, GCAC	En cours

RECOMMANDATIONS	PLAND'ACTION DE GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE INITIALE
	<p>La GCC organise les réunions du Conseil national de la GCAC, ainsi que les réunions conjointes de la GCC et de la GCAC. Des représentants de la GCC assistent et participent aux AGA régionales de la GCAC, ainsi qu'aux réunions régionales du Conseil d'administration. Des cadres supérieurs de la GCC assistent à des activités de la Garde côtière auxiliaire, notamment les AGA et les concours SAR.</p>	<p>Surintendant, GCAC</p>	<p>En cours</p>
	<p>Les bureaux régionaux des communications du MPO publient des fiches d'information médias et des communiqués à la suite des activités de la GCAC, notamment les cérémonies de présentation de primes ou de prix, les compétitions SAR, les annonces de résultats fructueux en matière de collecte de fonds (Exxon Mobil), etc.</p>	<p>Direction générale des communications du MPO</p>	<p>En cours</p>
<p>2. La GCC devrait veiller à ce que l'association nationale et les associations régionales de la GCAC élaborent une stratégie de communication interne afin de favoriser, entre les membres auxiliaires des régions, l'échange de renseignements, des meilleures pratiques et d'autres outils</p>	<p>La GCAC a lancé son site Web national en 2001, avec l'appui de la GCC. Le site a connu une croissance importante, en termes de contenu et de consultation. On a élaboré une liste de diffusion par courriel, afin d'aviser les membres et les partenaires de la GCAC des mises à jour importantes du site.</p>	<p>DG, GCAC</p>	<p>Terminé en 2001</p>
	<p>La GCAC distribue les procès-verbaux des réunions de son Conseil national et des réunions conjointes de la GCC et de la GCAC à tous les directeurs généraux de la GCAC, ainsi qu'au représentant de la GCC au sein du Conseil national.</p>	<p>DG, GCAC</p>	<p>En cours</p>

RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE INITIALE
connexes.	La GCAC élabore un rapport annuel destiné au Commissaire, et qui fait état de ses activités. Ce rapport est inséré dans <i>L'Auxiliaire</i> et affiché sur le site Web de la GCAC.	DG, GCAC	En cours
	L'association nationale de la GCAC surveille les coupures de presse qui traitent des activités de la GCAC et les transmet aux cinq directeurs généraux de la GCAC.	Directeur national des opérations, GCAC	En cours
	L'association nationale de la GCAC publie un calendrier annuel qui indique les compétitions RES de la GCAC au sein de chaque région.	Directeur national des opérations, GCAC	En cours
	La GCC a organisé des séances mixtes de planification stratégique et d'élaboration de politiques de la GCC et de la GCAC à Mississauga, en 1998, et à Richmond, en Colombie-Britannique, en 2000. Les séances ont permis de communiquer les meilleures pratiques, de définir les priorités, d'élaborer des politiques, de renforcer les alliances et de planifier l'avenir. On envisagera la possibilité d'organiser d'autres séances.	Surintendant, GCAC	Terminé; prochaine session à déterminer

RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE INITIALE
	<p>Un protocole d'entente conclu entre la Garde côtière auxiliaire des États-Unis (USCGA) et la GCAC (1999) permet aux deux organismes auxiliaires de mettre en œuvre des programmes conjoints de formation en matière de SAR, de secours aux sinistrés, d'intervention environnementale, d'inspections de courtoisie, de sensibilisation du public et d'activités liées à la sécurité nautique. Le protocole d'entente favorise la mise en commun de l'information, des technologies et d'autre matériel, dans l'intérêt des deux organismes. La GCC continuera d'inciter la GCAC à collaborer étroitement avec l'USCGA, selon ce protocole d'entente.)</p>	Surintendant, GCAC	En cours
<p>3. La GCC devrait veiller à ce que les membres de la GCAC tiennent un journal ou un registre des activités ainsi qu'un journal des communications, lorsqu'ils effectuent des activités autorisées. On doit conserver intégralement tous les registres, puisqu'ils pourraient être subséquemment requis pour un examen des incidents, pour les besoins de cours d'enquête ainsi que pour des</p>	<p>La GCC produit un registre des incidents liés aux radiocommunications, destiné à l'usage de tous les propriétaires de navires de la GCAC, dans le cadre des opérations de SAR, des patrouilles et des exercices de formation. La GCC incitera les membres de la GCAC à continuer d'utiliser les registres et à les conserver en vue d'une utilisation future, au besoin. On révisera le registre, afin de déterminer un moyen de consigner d'autres données pertinentes, y compris des renseignements sur la valeur des biens sauvés, dans la mesure du possible.</p> <p>(Nota : Il est à noter que de nombreux propriétaires de navires, particulièrement des pêcheurs commerciaux, hésitent</p>	Surintendant, GCAC	2004

RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE INITIALE
<p>vérifications, des évaluations et des examens futurs. Dans la mesure du possible, la valeur des biens récupérés devrait aussi être consignée après chaque mission réussie.</p>	<p>à communiquer la valeur de leur navire. Dans le cadre de sa stratégie de mesure du rendement, la GCC examinera la méthode la plus appropriée pour consigner la valeur des biens sauvés. Des mesures et des indicateurs comme l'efficacité de la GCAC (réduction du nombre de décès) et la confiance du public seront également pris en compte.</p>		
<p>4. La GCC devrait veiller à ce que la GCAC consigne, de façon plus systématique et à l'échelle nationale, toutes les données relatives à la rentabilité.</p>	<p>La GCC incitera la GCAC à consigner le nombre d'heures consacrées par les bénévoles aux opérations de SAR, aux activités de sécurité nautique, de même qu'aux activités administratives et organisationnelles. On sera ainsi en mesure d'établir une comparaison avec d'autres organismes bénévoles; en outre, on disposera d'un outil pratique pour évaluer la rentabilité de la Garde côtière auxiliaire. La GCC appuie la collecte des heures de travail des bénévoles et collaborera avec la Garde côtière auxiliaire, afin d'élaborer une méthode de collecte.</p>	<p>Surintendant, GCAC</p>	<p>2004</p>
	<p>La GCC incitera la GCAC à consigner et à communiquer, dans la mesure du possible, les mesures et les indicateurs relatifs aux résultats, notamment le niveau de sensibilisation et de conformité aux règlements sur la sécurité nautique et sur la sécurité des bateaux de pêche, ainsi que la contribution de la GCAC aux opérations de SAR maritimes.</p>	<p>Surintendant, GCAC</p>	<p>2004</p>

RECOMMANDATIONS	PLAND'ACTION DE GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE INITIALE
	La GCC a mis en place un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR), élaboré de concert avec la GCAC. La GCC et la GCAC continueront de prendre appui sur le CGRR et de l'améliorer au fil du temps. En outre, le CGRR fera état des besoins en information de la GCAC en ce qui a trait au programme SAR de la GCC.	Gestionnaire, SAR	En cours
5. La GCC devrait inciter l'association nationale à consigner toutes les données et tous les renseignements régionaux dans une base de données homogène facilement accessible tant à la GCC qu'à la GCAC.	La GCC examinera, de concert avec la GCAC, la possibilité d'élaborer une base de données nationale qui permettrait de consigner des statistiques régionales et nationales relatives à la Garde côtière auxiliaire. Les coûts de formation et de la base de données elle-même, de même que l'acceptation d'une charge de travail supplémentaire par les bénévoles constitueront deux facteurs importants qui devront être pris en compte.	Surintendant, GCAC	2004

RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE INITIALE
	<p>La GCC a récemment attribué un marché en vue de l'exécution d'une vérification exhaustive des dépenses de chacune des six associations de la GCAC. La vérification vise à garantir que les dépenses engagées par la Garde côtière auxiliaire sont conformes aux conditions des accords de contribution conclus avec la GCC et que la GCAC communique des données financières précises. La vérification comporte une recommandation relative à un logiciel de comptabilité bilingue susceptible d'être utilisé par les six associations auxiliaires, en guise de travail livrable. La GCC favorisera l'uniformisation du logiciel de comptabilité au sein des six associations.</p>	Surintendant, GCAC	2004

1.0 INTRODUCTION

En 1978, la Garde côtière canadienne (GCC) a mis sur pied le Service auxiliaire canadien de sauvetage maritime (SACSM), rebaptisé depuis Garde côtière auxiliaire canadienne (GCAC), afin d'établir un cadre efficace et rentable pour faciliter la coordination du travail maritime bénévole relativement aux activités de recherche et de sauvetage (SAR) du Canada. Six associations de la GCAC (cinq régionales et une nationale) ont été constituées sous le régime de la loi fédérale à titre d'associations bénévoles à but non lucratif fournissant des services SAR maritimes rentables dans tout le Canada en plus de fournir une aide humanitaire au besoin. Des protocoles d'entente officiels précisant la portée des services de la Garde côtière auxiliaire ont été adoptés. Certaines dispositions prévoient un financement gouvernemental, offert par l'entremise de la GCC, pour les frais raisonnables et les assurances liés aux activités autorisées, telles que les activités de recherche et de sauvetage et les activités de prévention en matière de SAR. Ces protocoles d'entente couvrent habituellement une période de cinq ans et mettent l'accent sur les objectifs de la Garde côtière auxiliaire, dont les suivants :

- promouvoir la prévention des blessures et des décès en mer;
- soutenir la GCC dans ses opérations de recherche et sauvetage maritimes;
- réduire au minimum les dommages aux biens ou la perte des biens servant à sauver des vies.

Bien que la Garde côtière auxiliaire puisse compléter le financement public à l'aide de ses propres initiatives, notamment en termes de collecte de fonds et de divers dons déductibles provenant du public et d'autres organisations, seul le financement obtenu de la GCC est examiné dans le cadre de la présente évaluation.

Les protocoles d'entente, dont l'échéance était le 31 mars 2002, ont subséquentement été renouvelés au moyen d'une présentation officielle au Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT). Ces ententes renouvelées permettent l'autorisation du financement accordé aux associations auxiliaires afin de leur permettre d'accomplir efficacement leur mission, qui consiste à aider la GCC en ce qui concerne les opérations SAR, la prévention en matière de SAR et la sensibilisation à la sécurité nautique, en plus de leur permettre de payer leurs frais organisationnels et administratifs, de fournir la formation nécessaire et de se procurer les assurances requises.

L'évaluation vise à mesurer la pertinence, le succès et la viabilité de la GCAC par rapport à la réalisation de ses objectifs, définis dans les accords de contribution. Bien que la Garde côtière auxiliaire ait fait l'objet d'un certain nombre d'études et d'examen, aucune évaluation antérieure n'a été effectuée à ce titre. La présente évaluation constitue donc une évaluation à mi-mandat.

De plus, tout en prenant appui sur certaines des méthodes utilisées dans le cadre de l'examen du service auxiliaire réalisé, en 1985, par le Groupe des services de vérification d'Approvisionnement et Services Canada, cette évaluation permettra également d'établir les données de base en vue d'une évaluation sommative qui, conformément au cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR), sera mise en œuvre avant que l'on ne demande le renouvellement du programme, en 2007. Une fois que les données de base auront été établies,

l'évaluation sommative sera très détaillée, mettra l'accent sur les conséquences de moyen à long terme (de trois à cinq ans) et permettra d'évaluer l'efficacité et la valeur globales du programme.

1.1 CONTEXTE

Pêches et Océans Canada a conclu, par l'entremise de la Garde côtière canadienne, une entente de contribution officielle avec chacune des cinq associations régionales de la GCAC ainsi qu'avec son association nationale, qui précise les conditions en vertu desquelles les menues dépenses, les assurances, les frais de formation et les frais administratifs des membres des associations auxiliaires et de la GCAC sont remboursés. Il incombe à la Garde côtière canadienne de gérer tous les fonds fournis en vertu des accords de contribution, tel que le stipule la loi. La Garde côtière canadienne doit en outre, conformément à la politique gouvernementale, assumer la responsabilité de certaines activités autorisées de la GCAC. La GCC verse les remboursements aux membres de la Garde côtière auxiliaire après avoir vérifié qu'une activité autorisée a bel et bien été exécutée.

La GCC a financé les associations de la GCAC à l'aide de ressources ministérielles, depuis leur création, en 1978-1979. Le tableau 1 offre un résumé du financement affecté à la GCAC.

Tableau 1. Sommaire du financement de la Garde côtière auxiliaire canadienne par région et exercice.

FINANCEMENT TOTAL (en millions de dollars)					
Région	1997-1998	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002
DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT					
Pacifique	361 000	361 000	500 000	715 000	940 000
Centre et Arctique	300 000	300 000	315 000	550 000	545 000
Québec	285 000	285 000	405 000	560 000	575 000
Maritimes	285 000	285 000	405 000	540 000	570 000
Terre-Neuve	325 000	325 000	425 000	560 000	600 000
Association nationale	944 000	944 000	950 000	1 075 000	1 270 000
Total	2 500 000 \$	2 500 000 \$	3 000 000 \$	4 000 000 \$	4 500 000 \$

À titre d'organisations à but non lucratif constituées sous le régime de la loi fédérale, les cinq associations auxiliaires régionales ainsi que l'association nationale partagent avec la GCC des objectifs communs en ce qui concerne les activités SAR et les activités liées à la sécurité nautique. La mission générale de la GCAC est la suivante : « **Assurer un service bénévole national de sauvetage maritime** ».

Chacune des cinq associations de la GCAC est représentée par un conseil d'administration et un comité de direction ou des dirigeants de la société; certains membres choisis de la direction de ces cinq associations auxiliaires composent l'association nationale. Afin de faciliter les ententes administratives ainsi que la coordination organisationnelle, les cinq associations régionales ont été établies dans des limites géographiques correspondant aux régions administratives de la

Garde côtière canadienne. Ces associations auxiliaires régionales sont les suivantes : Terre-Neuve, Maritimes, Québec, Centre et Arctique ainsi que Pacifique.

La Garde côtière auxiliaire compte actuellement, à l'échelle du Canada, 4 900 bénévoles qui s'emploient à des activités de formation en matière de sauvetage et de sécurité maritime afin de maintenir ou d'améliorer leur état de préparation aux opérations de sauvetage. Les membres de la GCAC ne reçoivent aucune rémunération pour leur participation aux programmes de recherche et de sauvetage, outre le remboursement de leurs frais remboursables, bien qu'ils soient souvent les premiers sur les lieux d'un appel de détresse. Grâce à ses 1 400 navires, la GCAC ajoute grandement à la capacité de sauvetage de la Garde côtière canadienne, alors que les besoins sont importants.

Depuis 25 ans, les membres de la GCAC fournissent aux Canadiennes et aux Canadiens des services de recherche et de sauvetage ainsi que des programmes de sensibilisation en matière de sécurité nautique. Pour devenir membre de la GCAC, il faut posséder un navire convenable ainsi que les connaissances, les compétences, les capacités et la volonté requises pour l'exploiter de façon bénévole en vue de fournir des services locaux de SAR ou posséder les connaissances, les compétences et les capacités requises pour contribuer à l'atteinte de l'objectif commun de la GCAC et de la GCC, à savoir la prévention des décès et des blessures en mer.

La coordination des interventions SAR au Canada incombe principalement au ministère de la Défense nationale (MDN). Les Centres conjoints de coordination des opérations de sauvetage (JRCC), dotés de coordonnateurs de SAR aéronautique du MDN et de coordonnateurs de SAR maritime de la GCC, coordonnent les interventions SAR. La GCC dispose aussi de centres secondaires de sauvetage maritime (MRSC) à St. John's, à Terre-Neuve, et à Québec, au Québec, pour aider à la coordination des opérations régionales de SAR en mer.

Le MDN (une Division aérienne du Canada) assure la première intervention aérienne de SAR (hélicoptères et aéronefs à voilure fixe de sauvetage), et le MPO, par l'entremise de la GCC, assure la première intervention maritime de SAR (bateaux de patrouille et bateaux rattachés à un poste de bateau de sauvetage, y compris des canots de sauvetage et des aéroglisseurs).

Les navires de la GCAC obtiennent habituellement l'autorisation d'intervenir, pour les opérations de SAR, d'un centre de coordination des opérations de sauvetage (JRCC) ou d'un Centre secondaire de sauvetage maritime (MRSC). Une fois l'autorisation d'intervenir obtenue, un numéro d'opération de SAR est fourni et l'opération devient une «activité autorisée», tel que le définit l'accord de contribution entre le MPO-GCC et les associations de la Garde côtière auxiliaire canadienne.

Par la formulation de l'étendue de ses responsabilités en vertu de l'accord de contribution, la GCAC communique régulièrement avec trois groupes d'intervenants : les clients, les partenaires et les co-exécutants.

Les **clients** comprennent les personnes à bord de bateaux de plaisance, de navires commerciaux, de bateaux de pêche ou d'aéronefs, les personnes qui se trouvent sur des plates-formes de forage, les personnes en détresse en milieu maritime ainsi que certains co-exécutants (personnes qui risquent d'avoir besoin d'aide au large ou en zone côtière, qui pourraient faire l'objet d'une

opération de SAR et qui pourraient, en fait, être bénéficiaires de la GCAC). Les partenaires comprennent la Direction des programmes maritimes (GCC), responsable du programme de SAR. Les co-exécutants comprennent les municipalités, les provinces, les territoires, d'autres organisations bénévoles, le ministère de la Défense nationale, la Garde côtière des États-Unis (United States Coast Guard) et ses associations auxiliaires, d'autres ministères et organismes gouvernementaux, les navires de passage et la GCC elle-même.

Depuis avril 1999, certains règlements ont été adoptés, en vertu de la *Loi sur la marine marchande du Canada*, afin d'imposer des restrictions aux conducteurs de bateaux, d'établir des compétences minimales pour l'exploitation des bateaux à moteur, de définir le matériel de sécurité minimal et de mettre en place d'autres mesures de sécurité. Bien que ces éléments soient de première importance pour le Bureau de la sécurité nautique de la GCC, la sensibilisation des propriétaires de bateaux, au moyen d'inspections de courtoisie des embarcations de plaisance et d'autres activités de promotion et de sensibilisation, incombe presque exclusivement à des tiers, comme les membres bénévoles de la GCAC. Afin d'assurer la cohérence avec ses priorités, la GCC, conjointement avec la GCAC, planifie toutes les activités de sécurité nautique autorisées de la GCAC.

Les renseignements généraux suivants fournissent un résumé du contexte actuel dans lequel travaillent chacune des cinq associations et l'association nationale.

- **TERRE-NEUVE :** La GCAC de Terre-Neuve a été constituée sous le régime de la loi fédérale le 30 août 1978. Depuis sa création, la Garde côtière auxiliaire de Terre-Neuve a effectué plus de 3 600 interventions. Ses membres ne participent habituellement pas aux activités de sécurité nautique puisqu'ils concentrent principalement leurs activités sur les bateaux de pêche et les navires de commerce. On ne retrouve pas, chez eux, le même nombre de plaisanciers que dans d'autres régions. La valeur totale des 485 navires de la GCAC de Terre-Neuve est de 171 000 000 \$, tandis que la valeur moyenne d'un navire de la GCAC de Terre-Neuve est de 399 657 \$. La GCAC de Terre-Neuve compte actuellement 1 018 membres.
- **MARITIMES :** La GCAC des Maritimes a été constituée sous le régime de la loi fédérale le 9 août 1978. Depuis sa création, la Garde côtière auxiliaire des Maritimes a effectué plus de 4 500 interventions. Elle compte à l'heure actuelle 750 membres et 430 navires inscrits. En 2002, la GCAC des Maritimes a effectué 158 missions de recherche et sauvetage. Environ 30 agents de sécurité nautique effectuent des inspections de courtoisie, font des présentations sur la sécurité et participent à des salons nautiques. La Garde côtière auxiliaire dispose d'un navire prêté par la GCC ainsi que de quatre navires appartenant à la collectivité. La valeur totale des 430 navires des membres, qui font partie de la GCAC des Maritimes est de plus de 44 000 000 \$, tandis que la valeur moyenne d'un navire de la GCAC des Maritimes est de 78 230 \$.
- **QUÉBEC :** La Garde côtière auxiliaire canadienne du Québec a été constituée sous le régime de la loi fédérale le 31 janvier 1979. En 2002, la Garde côtière auxiliaire du Québec a effectué 483 missions de recherche et de sauvetage et a, depuis sa création, effectué plus de 6 500 interventions. Elle compte actuellement 726 bénévoles et 202 navires inscrits. Environ 42 membres de la Garde côtière auxiliaire du Québec sont formés pour mener des inspections

de courtoisie à bord d'embarcations de plaisance. La Garde côtière auxiliaire du Québec a de plus participé activement à 36 exercices de formation. Elle compte quelque 82 membres formés pour effectuer diverses activités de sécurité nautique. Dans le cadre du programme de sécurité nautique de 2001, les membres auxiliaires ont pris part à 99 salons nautiques, expositions et présentations. La GCAC du Québec offre également le cours associé au programme menant à l'obtention de la carte de conducteur d'embarcation de plaisance (CCEP). À l'heure actuelle, 90 p. 100 des membres possèdent eux-mêmes la CCEP. La Garde côtière auxiliaire canadienne du Québec dispose de 10 navires prêtés par la GCC. La valeur totale des 202 navires des membres qui font partie de la GCAC du Québec est de plus de 16 000 000 \$, tandis que la valeur moyenne d'un navire de la GCAC du Québec est de 86 925 \$.

- **CENTRE ET ARCTIQUE :** La GCAC du Centre et de l'Arctique a été constituée sous le régime de la loi fédérale le 29 septembre 1978. Depuis sa création, la Garde côtière auxiliaire du Centre et de l'Arctique a effectué plus de 8 700 interventions. Elle compte aujourd'hui 1 200 membres et 115 navires inscrits. Trente membres de la GCAC du Centre et de l'Arctique peuvent mener des vérifications de courtoisie et 15 membres sont conseillers en sécurité nautique. L'association auxiliaire offre la majeure partie des cours de recherche et de sauvetage de niveau I. Quelques membres reçoivent actuellement la formation nécessaire pour donner les cours de recherche et de sauvetage de niveau II. La GCAC du Centre et de l'Arctique dispose de huit navires prêtés par la GCC ainsi que de 20 navires appartenant à la collectivité. La valeur totale des 115 navires des membres est de plus de 8 000 000 \$, tandis que la valeur moyenne d'un navire de la GCAC Centre et Arctique est de 65 405 \$.
- **PACIFIQUE :** La GCAC du Pacifique a été constituée sous le régime de la loi fédérale le 11 août 1978. Depuis sa création, la Garde côtière auxiliaire du Pacifique a effectué plus de 16 000 interventions. Ses membres organisent diverses démonstrations et présentations en plus d'effectuer des vérifications de courtoisie tout au long de l'année. L'association du Pacifique compte environ 80 membres formés pour mener des vérifications de courtoisie à bord d'embarcations de plaisance. Les membres de l'association fournissent aussi une aide précieuse à la Garde côtière canadienne au cours des salons nautiques et des expositions d'importance. Ils offrent également des cours aux pêcheurs en vue de l'obtention du brevet pour les communications à très haute fréquence et participent à des activités destinées aux jeunes. La GCAC du Pacifique dispose de quatre navires prêtés par la GCC ainsi que de 21 navires appartenant à la collectivité. La valeur totale des 178 navires des membres de la GCAC est de plus de 18 000 000 \$, tandis que la valeur moyenne d'un navire est de 102 496 \$.
- **ASSOCIATION NATIONALE :** L'association nationale assure la gestion générale des cinq associations auxiliaires régionales. Elle assume également la responsabilité de l'orientation nationale relative à toutes les questions touchant les associations auxiliaires régionales, dont la collecte de fonds, les assurances, le marketing, les normes de formation, l'élaboration des politiques, les questions internationales et l'administration. Elle veille également à entretenir une collaboration étroite avec la GCC et avec d'autres partenaires, en ce qui concerne des questions d'intérêt commun. La Garde côtière canadienne, par l'entremise du gestionnaire, Recherche et sauvetage, assume la responsabilité de l'administration et de la gestion générales de l'accord de financement de la Garde côtière auxiliaire canadienne.

1.2 OBJECTIFS ET PORTÉE

La présente évaluation à mi-mandat a pour objet de mesurer la pertinence, le succès et la viabilité de la Garde côtière auxiliaire quant à l'atteinte de ses objectifs, tels qu'ils sont définis dans les accords de contribution. La gestion générale de la GCAC a également été évaluée en fonction de l'incidence qu'elle a sur la capacité de la GCAC à fournir les services prévus dans les ententes.

La portée de l'évaluation se limite aux activités indiquées dans le protocole d'entente précédent établi entre la Garde côtière canadienne et la GCAC pour la période de cinq ans allant de 1997-1998 à 2001-2002. L'évaluation à mi-mandat met l'accent sur les aspects suivants :

La pertinence

- La mesure dans laquelle le mandat et les objectifs de la GCAC sont toujours reliés à ceux de la GCC et du MPO.

Le succès

- L'incidence et l'effet (tant intentionnels qu'involontaires) de la GCAC sur les opérations de SAR en mer.
- La mesure dans laquelle la GCAC a contribué à la sensibilisation du public quant aux règlements en matière de sécurité nautique et à faire en sorte qu'il s'y conforme.
- Le pourcentage de membres de la GCAC qui ont une formation professionnelle conforme aux normes nationales.

La viabilité

- La mesure dans laquelle la GCAC est viable.
- La manière dont le programme de la GCAC complète, dédouble ou chevauche les programmes d'autres organisations gouvernementales ou d'autres groupes du secteur privé ou la manière dont il fonctionne à l'encontre des objectifs de ces derniers et la mesure dans laquelle il le fait.

1.3 MÉTHODOLOGIE

L'évaluation du programme de la GCAC a été effectuée selon une approche axée sur des sources de données multiples contenues dans trois principales sources de renseignements, dont des recherches dans des rapports antérieurs, des articles de journaux, des études et des publications, un examen de divers dossiers de programme, de plans d'activités, de rapports sur les plans et les priorités (RPP), de rapports ministériels sur le rendement (RMR), de contrats et d'accords de contribution ainsi qu'un sondage suivi d'entrevues avec des répondants clés.

On a élaboré des outils de sondage afin de consigner les renseignements relatifs au sondage et aux entrevues. Le sondage s'est servi d'une échelle de Likert pour obtenir une idée générale de la mesure dans laquelle les personnes interrogées étaient d'accord ou en désaccord avec des énoncés relatifs à la pertinence continue du programme, à son succès et à sa viabilité. Afin

d'obtenir des données qualitatives approfondies, on a mené 14 entrevues auprès de répondants clés de la GCAC et 13, auprès de répondants clés de la GCC, au moyen d'un guide d'entretien structuré de façon formelle préalablement mis à l'essai et touchant toutes les questions relatives à l'évaluation. Les entrevues menées auprès des 27 répondants clés ont été réparties de la façon suivante : association nationale (2), Terre-Neuve (6), Maritimes (4), Québec (4), Centre et Arctique (6) et Pacifique (5). Cette approche axée sur des sources de données multiples a permis à l'équipe d'évaluation de décrire de manière fiable les résultats du programme et de tirer des conclusions pertinentes qui ont mené à l'élaboration des recommandations finales.

Une analyse coût-efficacité conventionnelle n'a pas été effectuée de façon formelle au cours de l'évaluation à mi-mandat. Une analyse coût-efficacité proprement dite consiste en une méthodologie permettant d'obtenir des renseignements récapitulatifs sur la « valeur nette » d'un programme, d'une politique ou d'une initiative. Elle tente habituellement de comparer les résultats d'un programme à ses coûts afin de produire une mesure combinée qui intègre les deux. C'est-à-dire que, en ce qui concerne les analyses coût-efficacité, les résultats (avantages) sont exprimés en termes d'effets réels qui n'ont pas à être convertis en argent. Dans le cas présent toutefois, l'analyse coût-efficacité était axée sur la valeur du travail bénévole en appui aux activités de recherche et sauvetage.

Il est à noter que l'ensemble des données recueillies pour les besoins de la présente évaluation constitueront le fondement d'une évaluation prochaine prévue pour l'exercice 2005-2006.

2.0 RÉSULTATS

2.1 PERTINENCE

La Garde côtière auxiliaire a été qualifiée d'organisation bénévole précieuse travaillant en partenariat avec la GCC. Elle est reconnue à titre d'organisation bénévole qui rend régulièrement des services professionnels de grande qualité en plus de prouver et de confirmer sans cesse son mérite, son dévouement et son efficacité pour ce qui est de promouvoir la sécurité et de sauver des vies.

Les réalisations de la Garde côtière auxiliaire sont significatives, compte tenu du fait qu'il s'agit d'une organisation bénévole.

Le sondage mené auprès des membres de la Garde côtière auxiliaire sur la pertinence du programme de la GCAC a révélé qu'ils ont le sentiment que leur mandat et leurs objectifs étaient toujours reliés à ceux de la GCC et du MPO. La majorité des bénévoles interrogés croient que leur mandat est cohérent avec celui de la GCC. Cette perception a été confirmée par les membres de la GCC interrogés. Ceux-ci estiment que les activités mises en œuvre par les membres de la GCAC sont, de fait, entièrement pertinentes et conformes aux priorités de la GCC.

Les membres de la GCAC se perçoivent comme des professionnels pour ce qui est de leurs capacités en matière de recherche et sauvetage et sont de plus en plus prêts à assumer une plus grande diversité de tâches. La mission de la Garde côtière auxiliaire et celle de la Garde côtière canadienne demeurent cohérentes puisqu'elles visent toutes les deux à garantir la sécurité du public canadien, plus précisément en ce qui concerne les activités SAR pour lesquelles elles sont partenaires, et à l'œuvre dans les domaines de la prévention et de la sécurité nautique. En effectuant des activités de sécurité nautique pour favoriser et promouvoir les pratiques sécuritaires parmi les divers segments de la collectivité nautique, les membres de la GCAC contribuent à un aspect très important du programme de recherche et sauvetage maritime. Les répondants de la GCC ont fait allusion à une solide concordance entre les activités et les objectifs de la Garde côtière auxiliaire et ceux de la GCC.

Sur le plan de la relation entre la GCC et la Garde côtière auxiliaire, les réponses des participants ont été variées. À savoir si la relation devait être plus distante, près de la moitié des participants se sont dits tout à fait d'accord, une proportion semblable était plus ou moins d'accord, tandis que les autres répondants ne savaient pas très bien. Tous les membres de la Garde côtière auxiliaire questionnés ont dit que leur organisation aimerait être davantage reconnue pour le rôle essentiel qu'elle joue quant au soutien de la GCC. La plupart des répondants de la GCC ont affirmé que leur relation avec la Garde côtière auxiliaire était solide. Les membres de la GCC croient que, comme la Garde côtière auxiliaire suit la même voie que leur organisation, elle constitue un organisme de soutien crucial et en quelque sorte une soupape de sécurité pour celle-ci.

Selon ces résultats, l'évaluation permet de conclure que le programme de la GCAC est très pertinent et qu'il était, et est toujours, fortement axé sur la capacité à prévenir les décès et les blessures en mer et, dans toute la mesure du possible, à réduire au minimum les dommages et les pertes matérielles. Le mandat et les objectifs de la GCAC sont donc toujours étroitement reliés à

ceux de la GCC. Ce que les membres désirent pour leur organisation, c'est que celle-ci dispose de la capacité et des ressources nécessaires pour qu'ils puissent poursuivre leur travail dans le cadre du mandat et des objectifs de la Garde côtière canadienne. Il importe de souligner que le service en matière de recherche et de sauvetage (SAR) est directement relié à la couverture. La GCAC fournit les ressources, les connaissances, l'expérience maritime, les compétences relatives à la navigation et le professionnalisme nécessaires dans le cadre de l'exercice des responsabilités en matière de SAR essentielles afin de protéger le littoral canadien.

2.2 SUCCÈS

Les entrevues effectuées auprès des membres de la GCAC et de la GCC confirment que le partenariat de longue date entre les deux organisations constitue un engagement duquel les deux parties ont bénéficié et duquel les Canadiennes et les Canadiens ont tiré d'immenses avantages. Les membres de la Garde côtière auxiliaire ont le sentiment d'avoir atteint la plupart de leurs objectifs en fonction du budget alloué, au cours de la période 1997-2002.

Les membres des associations auxiliaires régionales ont réussi à établir d'importants réseaux qui facilitent la circulation des renseignements à l'appui de leurs activités de SAR et de formation.

La Garde côtière canadienne tente continuellement d'exploiter la technologie et d'améliorer l'utilisation de ses biens et de ses ressources humaines dans le but d'accroître la rentabilité de ses services. L'amélioration constante et l'augmentation de l'utilisation des technologies associées aux opérations de SAR ont par conséquent eu une influence directe sur la GCAC. L'amélioration des dispositifs de localisation et de radioralliement ainsi que la possibilité de se les procurer à des coûts de plus en plus raisonnables (toutes proportions gardées) contribuent à la diminution de la portée et de la durée des recherches, dans le contexte de certains incidents, et ainsi à l'augmentation du nombre de vies sauvées.

Au cours des cinq dernières années, les membres auxiliaires ont dit avoir appuyé l'adoption de technologies nouvelles telles que les lunettes de vision de nuit, le système mondial de localisation (GPS), les programmes de simulation, les pompes à eau ainsi que les moteurs et les dispositifs d'éclairage économiques en combustible. Les discussions ont aussi permis d'apprendre que de nombreuses régions encourageaient l'utilisation de ressources informatiques de base afin d'aider à l'exécution des tâches quotidiennes.

Les vérifications de courtoisie constituent un élément important du programme de sécurité nautique de la GCAC et demeurent toujours une question importante pour les membres des associations auxiliaires régionales. Le nombre de vérifications de courtoisie est demeuré relativement stable au cours des cinq dernières années. Cette stabilité est peut-être attribuable (ainsi que certaines personnes interrogées l'ont avancé) au fait que les mêmes propriétaires de navires demandent une vérification de courtoisie annuelle, afin de prouver qu'ils se conforment aux exigences de sécurité nautique et d'obtenir chaque année un nouvel autocollant de certification.

Tous les auxiliaires ont reconnu avoir obtenu une formation professionnelle répondant aux normes nationales. Seuls ceux qui respectent les normes de formation participent aux opérations de SAR. La majorité des auxiliaires suivent régulièrement une formation de revalidation des

qualifications en vue de conserver leurs compétences. Les personnes interrogées avaient toutefois des opinions partagées sur la question à savoir si le nombre de cours de perfectionnement offerts était adéquat.

Les associations auxiliaires ont contribué aux connaissances et aux compétences de leurs membres. En plus de la mise en œuvre de la norme nationale mentionnée ci-dessus, certaines régions ont rédigé de nouveau leurs propres documents de formation, ont créé de nouvelles normes et ont adopté le système axé sur les compétences. Toutes les régions auxiliaires ont dit avoir le sentiment que leurs membres étaient très bien formés. Tous les membres d'associations auxiliaires doivent respecter certaines normes avant d'être affectés à un navire, et le taux de membres formés dans chaque région varie de 75 p. 100 à 95 p. 100.

Au cours des cinq dernières années, les associations auxiliaires ont entrepris la création de manuels et de normes de formation propres aux régions en plus d'adopter un système axé sur les compétences. On peut ainsi avoir l'assurance (au moyen de tests) que chaque membre auxiliaire a atteint des objectifs de formation précis avant de passer à l'acquisition de la compétence nécessaire suivante. Les cours de SAR ont été remaniés, et les habiletés sont évaluées par des organismes externes compétents. Dans chacune des régions, les membres respectent tous au moins les normes minimales requises. À partir des leçons tirées, les associations auxiliaires ont élaboré, créé et mis en œuvre leurs propres normes de formation approfondies ainsi que des normes régionales cohérentes en ce qui concerne le renouvellement de l'accréditation, l'éthique et les postes de membres et de dirigeants.

À propos de la portée de la GCAC, les personnes interrogées ont confirmé qu'elle s'est élargie au cours de la période de cinq ans visée par l'évaluation, grâce à l'effet combiné de l'augmentation de la sensibilisation, qui a mené à un accroissement de la prévention et à une meilleure promotion, et de l'augmentation du nombre de navires. Dans le cadre de la prochaine évaluation, prévue pour 2005-2006, on pourrait examiner la mesure dans laquelle la confiance du public à l'égard de la sécurité maritime a augmenté ou diminué.

Au cours de la période d'évaluation de cinq ans, les personnes interrogées ont remarqué un certain nombre de changements qui ont eu une incidence sur le succès du programme. La GCAC, notamment son volet de SAR, a contribué de façon croissante à la sécurité nautique, certaines régions ayant enregistré entre 400 et 500 interventions par année. Le nombre d'interventions a augmenté tout comme le nombre et la taille des navires. Les régions se sont demandé comment améliorer l'utilisation et la gestion des fonds tout en mettant l'accent sur les activités de SAR. L'intégration des leçons tirées a entraîné la mise sur pied d'activités de planification préliminaire et de planification de suivi ainsi que l'élaboration de plusieurs normes opérationnelles et administratives dans certaines régions. Les personnes interrogées ont aussi créé des bases de données pouvant contenir et gérer les renseignements pertinents sur les meilleures pratiques (p. ex. le temps de réponse, le matériel utilisé) que l'on peut obtenir et utiliser pour améliorer les résultats.

Dans la plupart des cas, les personnes interrogées ne jugeaient pas nécessaire d'apporter des modifications importantes au programme, bien que plusieurs d'entre elles aient indiqué que des améliorations étaient souhaitables sur le plan des communications. Des améliorations seraient

possibles entre les régions et l'association nationale de la GCAC ainsi que pour ce qui est des communications entre la GCAC et la GCC (administration centrale).

Certaines personnes interrogées ont affirmé que les régions n'en faisaient pas suffisamment pour mieux exprimer une approche nationale quant à la prestation des services auxiliaires, tout en préservant le caractère relativement unique de leur région. On a clairement exprimé la nécessité de permettre davantage aux associations régionales de mettre leurs atouts et leurs idées en commun, car elles peuvent apprendre les unes des autres et tirer profit de leurs avantages respectifs.

Pour ce qui est des liens et des similitudes entre la GCAC et les autres organisations du même type, les personnes interrogées ont unanimement dit que leurs liens avec l'Association de recherche et de sauvetage au sol (ARSS) et l'Association civile de recherche et sauvetage aériens (ACRSA) étaient très solides. Les membres de ces organisations ont souvent participé aux mêmes exercices et assistent parfois à l'assemblée générale annuelle d'une autre association. Les associations auxiliaires ont entretenu et entretiennent toujours de très bonnes relations avec d'autres organisations, telles que les Escadrilles canadiennes de plaisance.

D'après les constatations présentées dans l'évaluation, on peut conclure que, dans l'ensemble, la GCAC, sous la direction de la GCC, continue de soutenir très efficacement les activités de SAR et de sécurité nautique. Les membres des associations auxiliaires sont des personnes qui possèdent une formation professionnelle, qui font preuve d'un dévouement sans borne pour leur travail et qui continuent à avoir des effets positifs sur les opérations de SAR en mer. Bien que l'étude n'ait pu clairement décrire la mesure dans laquelle la GCAC a contribué à la sensibilisation du public quant aux règlements de sécurité nautique et à faire en sorte qu'il s'y conforme, ses conclusions révèlent qu'elle y a largement contribué.

2.3 RENTABILITÉ

La GCC rembourse les menues dépenses que les associations auxiliaires ont engagées au cours d'activités ayant trait à la sécurité nautique et d'opérations de SAR autorisées par la Garde côtière. Ces coûts comprennent tous les frais associés aux assurances et à la prestation de la formation et d'autres mesures de soutien conformes aux modalités des accords de contribution passés entre la GCC et chacune des associations de la GCAC.

Depuis plusieurs années, le rôle des associations auxiliaires s'est accru à titre de partenaire de la GCC pour ce qui est de sauver des vies. Elles assument aussi la responsabilité essentielle de ramener les navires en lieux sûrs, de prévenir les pertes matérielles, de prévenir les accidents potentiels en effectuant des vérifications de courtoisie, de donner les premiers soins au besoin et de fournir des renseignements sur la sécurité lors de salons nautiques, dans tout le pays.

Les citoyens du Canada obtiennent ces services pour beaucoup moins que ce qu'il en coûterait si les opérations de SAR et les autres activités autorisées étaient effectuées uniquement par des entreprises privées ou uniquement par la Garde côtière du gouvernement du Canada. Si les niveaux de financement étaient réduits, la formation et la promotion de la sécurité (c'est-à-dire la prévention) seraient les premiers secteurs à écopier. Les opérations de SAR seraient durement touchées puisque les membres recevraient, selon toute vraisemblance, une formation non conforme aux normes nationales.

On s'attend à ce que les coûts croissants des opérations SAR, attribuables à la hausse du coût du carburant et à la durée des incidents, de même que l'augmentation des primes d'assurance et des frais d'administration aient un effet sur la façon dont la GCAC gère ses activités. Elle devra faire preuve d'une vigilance croissante quant à l'utilisation de ses fonds et d'une efficacité accrue quant à la gestion de ses ressources. On peut en conclure que moins de fonds devraient être consacrés à l'administration et qu'une restructuration quelconque des ressources s'impose, en ce qui concerne les opérations, la prévention et la formation.

Pour ce qui est de déterminer si le fonctionnement de la GCAC est rentable, toutes les personnes interrogées ont dit croire que le rapport actuel entre les coûts et les résultats est raisonnable et ont solidement déclaré que les opérations de SAR de la Garde côtière auxiliaire doivent pleinement tirer profit des nouveautés technologiques afin de maximiser sa capacité à sauver des vies de façon plus rentable. Le coût relativement peu élevé du maintien d'une capacité d'intervention bénévole importante et du déploiement de navires bénévoles, combiné à l'absence de salaires à verser font de l'affectation et de la participation de bénévoles une option très rentable. Le remplacement des bénévoles de la GCAC par un système d'intervention public équivalent coûterait, à n'en pas douter, beaucoup plus cher aux contribuables canadiens.

Il est évident que l'utilisation d'équipement et de matériel nouveaux a contribué à l'amélioration de l'efficacité des opérations de SAR de la Garde côtière auxiliaire. Cette amélioration de l'efficacité est largement attribuable au progrès de la haute technologie dans le domaine de la sécurité nautique. Les personnes interrogées ont indiqué que le nombre de vies sauvées a augmenté en raison des nombreuses améliorations en matière de SAR ainsi que de l'adoption des lunettes de vision de nuit et des pompes. L'apparition du GPS et du système d'autorepérage électronique a permis aux équipes de recherche et de sauvetage d'accroître la précision de leurs

recherches et d'améliorer les délais d'intervention, ce qui a entraîné la diminution du nombre de vies en péril ainsi que l'économie de sommes importantes grâce à la récupération de biens matériels.

Si le rôle et la présence de la GCAC était éliminés ou réduits, c'est la GCC qui devrait prendre le relais. Puisque de nombreux districts ne peuvent compter que sur la Garde côtière auxiliaire pour obtenir des services spécialisés d'intervention d'urgence et en cas de sinistre basés à proximité, l'absence de la Garde côtière auxiliaire ferait en sorte que les navigateurs seraient exposés à des risques inutiles et verraient leur sécurité gravement compromise.

MISE EN GARDE : Afin d'effectuer une analyse statistique juste, les données présentées doivent être fiables, valides et crédibles. La **fiabilité** est obtenue lorsque qu'une méthodologie produit les mêmes résultats avec constance si les données à l'étude ne se sont pas modifiées de façon importante en cours de route. La **validité** est la mesure dans laquelle les données représentent précisément ce qu'elles doivent et ce qu'elles sont censées représenter. La **crédibilité** est obtenue lorsque les conclusions manifestent clairement une compréhension du programme, des questions connexes et de l'environnement dans lequel il s'exécute.

Les données présentées dans les tableaux suivants sont tirées, en majeure partie, des renseignements obtenus de la GCAC Terre-Neuve. Bien que ces données puissent au départ avoir été consignées de diverses façons et puissent être de nature subjective, les renseignements contenus dans les tableaux et l'analyse subséquente ont pour but de fournir au lecteur un aperçu raisonnable du travail bénévole au sein de la GCAC Terre-Neuve sur le plan de la rentabilité et ne doivent pas être considérés comme une source officielle de données exactes et précises. Il faut noter que les membres de la Garde côtière auxiliaire tirent de leur travail bénévole un certain nombre d'avantages intangibles, tels que l'augmentation de l'estime de soi, de la confiance en soi et de la satisfaction générale de vivre, qui jouent un rôle important sur le plan social mais qui ne seront pas à l'étude dans la présente évaluation.

Le tableau 2 fait état du nombre total d'heures des bénévoles représentant le nombre d'emplois à plein temps au sein de la GCAC Terre-Neuve. Notez qu'en termes d'équivalence, le nombre total d'heures des bénévoles de 2001 équivaut à 32 emplois à plein temps à l'année. D'un point de vue mathématique, la GCC aurait dû embaucher au moins 32 nouveaux employés, uniquement pour accomplir les 52 405 heures exécutées par les bénévoles en 2001. Cet indicateur atteste que le programme est rentable lorsqu'il s'agit de répartir les ressources humaines dans l'ensemble de la région de Terre-Neuve de manière à maximiser l'étendue de la zone couverte. Par conséquent, en ce qui concerne l'année 2001, nous pouvons affirmer qu'à Terre-Neuve la situation était plus propice au sauvetage de vies grâce à l'appui des 954 bénévoles de la GCAC qu'avec celui des 32 employés à plein temps que la GCC aurait dû embaucher, compte tenu de l'étendue de la région géographique qui en relève.

Tableau 2. Nombre d'heures de travail total des bénévoles représentant le nombre d'emplois à plein temps au sein de la GCAC Terre-Neuve.

ANNÉE	NOMBRE D'HEURES TOTAL DES BÉNÉVOLES ¹ (selon une moyenne de cinq membres auxiliaires par navire)	NOMBRE D'HEURES D'UN EMPLOI À TEMPS PLEIN À L'ANNÉE ²	ESTIMATION DU NOMBRE D'EMPLOIS À TEMPS PLEIN
GCAC TERRE-NEUVE			
1997	6 547 x 5 = 32 735	1636,8	20
1998	12 046 x 5 = 60 230	1632,0	37
1999	8 802 x 5 = 44 010	1675,2	26
2000	10 162 x 5 = 50 810	1680,0	30
2001	10 481 x 5 = 52 405	1660,8	32

Le tableau 3 représente une estimation de la valeur monétaire des activités mises en œuvre par la GCAC Terre-Neuve. Cette perspective, fondée sur la valeur monétaire estimative du travail bénévole, constitue un autre moyen d'examiner la rentabilité. Le tableau 3 permet d'illustrer qu'en 2001 la valeur monétaire estimative du travail bénévole s'est élevée à 818 042 \$. Il s'agit de la valeur monétaire purement économique des services assurés, et qui ne tient pas compte des autres avantages financiers et humanitaires accumulés au cours de 2001. Cette perspective présente un élément précis, évident et mesurable de la rentabilité.

Table 3. Estimation de la valeur monétaire des activités mises en œuvre par la GCAC Terre-Neuve.

ANNÉE	NOMBRE D'HEURES TOTAL DES BÉNÉVOLES ¹ (selon une moyenne de cinq auxiliaires par navire)	SALAIRE HORAIRE MOYEN ³	VALEUR MONÉTAIRE ESTIMATIVE DU TRAVAIL BÉNÉVOLE
GCAC TERRE-NEUVE			
1997	32 735	13,60 \$	445 196 \$
1998	60 230	14,22 \$	856 471 \$
1999	44 010	14,70 \$	646 947 \$
2000	50 810	15,15 \$	769 772 \$
2001	52 405	15,61 \$	818 042 \$

Le tableau 4 offre un résumé de l'estimation de la rentabilité du travail effectué par la GCAC Terre-Neuve. Selon ce tableau, nous observons qu'au cours des cinq dernières années la valeur monétaire estimative du travail bénévole de la GCAC a atteint plus de 3,5 millions \$, au sein de la région de Terre-Neuve. L'examen de ces données révèle qu'il en a coûté, en moyenne, aux contribuables canadiens 455 \$ par bénévole de la GCAC Terre-Neuve. Cette contribution a entraîné la réussite de plus de 1 100 missions en mer (au cours desquelles les membres auxiliaires de Terre-Neuve ont joué un rôle significatif en préservant des biens et en sauvant des vies, ce qui est leur objectif principal). Cette contribution a de plus permis d'épargner l'équivalent de 29 emplois à temps plein par année, selon leur valeur monétaire estimative totale

de 3 536 428 \$ (sans tenir compte des dépenses générales telles que l'assurance-maladie, l'assurance-hospitalisation, les congés annuels payés, les congés de maladie payés, les jours fériés payés, etc.). Ainsi que nous l'avons souligné relativement au tableau 3, en 2001, les 954 bénévoles de la GCAC étaient répartis dans l'ensemble de la région de Terre-Neuve, et ont ainsi été en mesure de couvrir un territoire beaucoup plus vaste et, par conséquent, ont été beaucoup plus rentables, pour ce qui est de sauver des vies et des biens, que les quelque 32 personnes que la Garde côtière aurait dû embaucher.

Tableau 4. Estimation de rentabilité du travail effectué par les bénévoles de la GCAC Terre-Neuve.

ANNÉE	NOMBRE TOTAL DE BÉNÉVOLES DE LA GCAC ¹	BUDGET TOTAL ¹	COÛT MOYEN PAR BÉNÉVOLE DE LA GCAC	NOMBRE TOTAL DE MISSIONS EN MER ¹	NOMBRE D'ÉQUIVALENT D'EMPLOIS À TEMPS PLEIN	ESTIMATION DE LA VALEUR MONÉTAIRE DU TRAVAIL DES BÉNÉVOLES
GCAC TERRE-NEUVE						
1997	643	(1996-1997) 200 000 \$	311 \$	168	20	445 196 \$
1998	714	(1997-1998) 325 000 \$	280 \$	226	37	856 471 \$
1999	834	(1998-1999) 325 000 \$	390 \$	237	26	646 947 \$
2000	883	(1999-2000) 425 000 \$	481 \$	236	30	769 772 \$
2001	954	(2000-2001) 560 000 \$	587 \$	239	32	818 042 \$
TOTAL	4028	1 835 000 \$	455 \$ (moyenne)	1 106	29 (moyenne)	3 536 428 \$

De plus, les données tirées des tableaux 2, 3 et 4 permettent d'illustrer une mesure importante en termes d'évitement des coûts :

$$\frac{818\,042\ \$ - \text{table 3 : (valeur monétaire estimative du travail bénévole effectué en 2001)}}{32 - \text{tableau 2 : (nombre estimatif d'emplois à temps plein en 2001)}} = 25\,563\ \$$$

Dans ce calcul, 25 563 \$ correspond au coût salarial moyen attribué à l'embauchage d'un employé de la GCC (moins l'ensemble des avantages sociaux réguliers liés à l'emploi au sein du gouvernement fédéral, notamment les régimes d'assurance-maladie et d'assurance-soins dentaires, le régime de pension, les congés annuels, les congés de maladie, etc.). Donc :

$$25\,563\ \$ / 587\ \$ = 43,55\ \$$$

587 \$ correspond au coût moyen par bénévole de la GCAC, en 2001, et 43,55 \$, au rendement de l'investissement du bien public (évitement des coûts) au sein de la GCAC Terre-Neuve. L'évitement des coûts est défini comme la réduction, voire l'élimination d'un *nouveau* coût qui, autrement, aurait dû être assumé. Autrement dit, chaque dollar dépensé permet d'éviter des coûts d'environ 43 \$.

Nous pouvons également examiner la rentabilité en termes de réduction des coûts. À cette fin, nous avons intégré les données monétaires et les renseignements en termes d'années-personnes de 2001 à la formule utilisée par le Groupe des services de vérification d'Approvisionnement et Services Canada, dans son étude de 1985 intitulée *The Functional Review of the Canadian Marine Rescue Auxiliary* (examen fonctionnel du Service auxiliaire canadien de sauvetage maritime, ancien nom de la GCAC).

Coût direct assumé par la Garde côtière

a) Dépenses selon l'accord de contribution	4 500 000 \$
b) Dépenses relatives au soutien admin. de la Garde côtière	<u>1 500 000 \$</u>

Coût direct	6 000 000 \$
-------------	--------------

Coûts dissimulés

c) 4 988 années-personnes selon un salaire en attente d'environ 41 000 \$	204 508 000 \$
d) 1 410 navires selon un coût en capital de 285 000 000 (valeur assurée) déprécié sur 20 ans	<u>14 250 000 \$</u>

Coûts dissimulés	218 758 000 \$
------------------	----------------

Coût total	224 758 000 \$
-------------------	-----------------------

L'effet de levier est donc élevé. La réduction des coûts est définie comme une action, qui doit être identifiable et mesurable, et qui entraînera des coûts inférieurs à ceux prévus pour la réalisation d'un objectif précis. En l'occurrence, nous observons que, pour chaque dollar investi, la GCC obtient des services d'une valeur d'environ 37 \$, c'est-à-dire que chaque dollar dépensé entraîne une réduction des coûts de 37 \$.

Nota :

- Au point (b), nous avons utilisé une estimation du soutien administratif actuel.
- Le coût des primes d'assurance est illustré dans l'affectation pour contribution de 4 500 000 \$.
- Pour obtenir le salaire en attente, nous avons calculé la moyenne du salaire annuel d'un équipage professionnel de quatre membres de la GCC. Ce chiffre ne tient pas compte des coûts d'heures supplémentaires, ni des avantages sociaux.

Cette évaluation permet de conclure que la GCAC constitue toujours une organisation rentable qui, à titre de branche bénévole de la GCC, offre un soutien efficace à la Garde côtière quant à sa mission, dont l'objet est la sécurité maritime.

3.0 RECOMMANDATIONS

1. La GCC devrait communiquer davantage avec l'association nationale et les cinq associations régionales de la GCAC, tant de façon formelle qu'informelle, en plus de reconnaître davantage les efforts des bénévoles de la GCAC.
2. La GCC devrait veiller à ce que l'association nationale et les associations régionales de la GCAC élaborent une stratégie de communication interne afin de favoriser, entre les membres auxiliaires des régions, l'échange de renseignements, des meilleures pratiques et d'autres outils connexes.
3. La GCC devrait veiller à ce que les membres de la GCAC tiennent un journal ou un registre des activités ainsi qu'un journal des communications, lorsqu'ils effectuent des activités autorisées. On doit conserver intégralement tous les registres, puisqu'ils pourraient être subséquemment requis pour un examen des incidents, pour les besoins de cours d'enquête ainsi que pour des vérifications, des évaluations et des examens futurs. Dans la mesure du possible, la valeur des biens récupérés devrait aussi être consignée après chaque mission réussie.
4. La GCC devrait veiller à ce que la GCAC consigne, de façon plus systématique et à l'échelle nationale, toutes les données relatives à la rentabilité.
5. La GCC devrait inciter l'association nationale à consigner toutes les données et tous les renseignements régionaux dans une base de données homogène facilement accessible tant à la GCC qu'à la GCAC.

Sources de référence utilisées pour les tableaux 2 à 4 sur la rentabilité.

1. Fourni par la GCAC Terre-Neuve / Supplied by the GCAC-Newfoundland.
2. Labour Force Historical Review, 2001. Statistics Canada – Cat. No. 71-F0004 XCB: Table 15An -Total and Average Usual and Actual Hours worked by Age Group, Sex, Full and Part-Time. Main and All Jobs, Canada, Province and Annual Average.
Revue chronologique de la population active, 2001. Statistique Canada – N° 71-F0004 XCB au catalogue : Tableau 15An-Total et moyenne des heures habituellement et effectivement travaillées selon le groupe d'âge, le travail à temps plein, à temps partiel, emploi principal, tous les emplois, Canada, province, moyenne annuelle.
3. Annual Estimates of Employment, Earnings and Hours, 1991-2000. Statistics Canada – Cat. No. 72-F0023 XCB: Table 5-Estimates of Average Hourly Earnings for Employees Paid by the Hour, by Industry, Canada, Provinces and Territories. (For 1997 – 2000);
Les Estimations annuelles de l'emploi, des gains et de la durée du travail, 1991-2000. Statistique Canada – N° 72-F0023 XCB au catalogue : Tableau 5-Estimations de la rémunération horaire moyenne, des salariés rémunérés à l'heure, par industrie, Canada, provinces et territoires. (Pour 1997 – 2000);

Employment, Earnings and Hours, Jan 2002. Statistics Canada. - Cat. No. 72-002-XIB:
Table 6-Estimates of Employment, Average Hourly Earnings and Hour, by Industry, Canada, Provinces and Territories. (For 2001);

Emploi, gains et durée du travail, Janvier 2002. Statistique Canada – No. 72-002 XIB au catalogue : Tableau 6-Estimations de l'emploi, de la rémunération horaire moyenne et des heures, pour les salariés rémunérés à l'heure, par industrie, Canada, provinces et territoires. (Pour 2001).