

**Services d'évaluation**

**ÉVALUATION DE LA MISE EN  
ŒUVRE DE L'ARTICLE 42 DE LA  
*LOI SUR LES LANGUES  
OFFICIELLES***

**Direction générale des examens ministériels  
Ministère du Patrimoine canadien**

**le 19 octobre 2005**



## TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE EXÉCUTIF .....	i
1.0 Introduction .....	1
1.1 Objectif de l'évaluation .....	1
1.2 Structure du rapport .....	2
2.0 Méthodologie .....	3
2.1 Questions d'évaluation .....	3
2.2 Méthodes de recherche .....	3
2.3 Contraintes .....	7
3.0 Profil de l'article 42 de la <i>LLO</i> .....	9
3.1 Interprétation des articles 41 et 42 de la <i>LLO</i> .....	9
3.2 Principales mesures adoptées et résultats visés par PCH .....	10
3.3 Autres organismes impliqués dans la coordination .....	12
3.4 Ressources consenties .....	13
4.0 Résultats de l'évaluation .....	15
4.1 Pertinence .....	15
4.2 Succès et réalisations .....	18
4.3 Rentabilité / Conception et prestation .....	30
5.0 Conclusions, observations et réponse de la gestion .....	37
ANNEXE A Cadre d'évaluation	
ANNEXE B Outils de recherche	
ANNEXE C Modèle logique	

<b>Liste d'acronymes</b>	
BCP	Bureau du Conseil Privé
CIC	Citoyenneté et Immigration Canada
CLOSM	Communauté(s) de langue officielle en situation minoritaire
DCI	Direction de la Concertation interministérielle
DG	Direction générale
DGPALO	Direction générale des programmes d'appui aux langues officielles
LLO	Loi sur les langues officielles
PCH	Ministère du Patrimoine canadien
PICLO	Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle
RHDC	Ressources humaines et développement des compétences Canada
RICLOM	Réseau interministériel des coordonnateurs de langues officielles au Manitoba
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SMA	Sous-ministre adjoint

## SOMMAIRE EXÉCUTIF

Le gouvernement du Canada adopta, en 1969, la première *Loi sur les langues officielles (LLO)*, reconnaissant le français et l'anglais comme étant les deux langues officielles du pays. La *LLO* fut révisée en 1988 et la Partie VII (articles 41 à 45) y est ajoutée. D'une part, l'article 41 de la *LLO* engage toutes les institutions fédérales à favoriser l'épanouissement des communautés de langue officielle et à promouvoir la reconnaissance et l'usage du français et de l'anglais au sein de la société canadienne. D'autre part, l'article 42 confère au ministère du Patrimoine canadien (PCH) le mandat de susciter et d'encourager la coordination de la mise en œuvre, par les institutions fédérales, de l'article 41. Afin de renforcer l'engagement des ministères et organismes fédéraux et de mieux encadrer PCH dans son rôle en vertu de l'article 42, le gouvernement du Canada approuve, en 1994, la mise en place d'un cadre de responsabilisation pour l'application des articles 41 et 42 de la *LLO*.

PCH a entrepris la présente évaluation afin d'identifier les résultats atteints ou les progrès réalisés, depuis 1994, par ses efforts de mise en œuvre de l'article 42 de la *LLO*. Ce rapport est fondé sur la recherche effectuée par PRA Inc.

### Méthodologie

Les questions d'évaluation portaient sur les thèmes de la pertinence de l'article 42 de la *LLO*, des succès et réalisations atteints par PCH dans la mise en œuvre de l'article, et de la rentabilité quant à la conception et la prestation de la mise en œuvre de cet article. Les méthodes de recherche retenues se regroupent en quatre composantes principales :

- ▶ *Revue de documents* - Nous avons revu de nombreux documents fournis par PCH, y compris des rapports de recherche et d'évaluation, les rapports annuels de PCH, les procès-verbaux de rencontres de divers comités de concertation et les modalités de dix programmes de PCH.
- ▶ *Groupes de discussion* - En juillet 2004, deux groupes de discussion avec des coordonnateurs nationaux de l'article 41 (n=14) et un groupe de discussion avec des coordonnateurs sectoriels de PCH (n=3) ont été menés. Une entrevue a aussi été effectuée avec un coordonnateur sectoriel n'ayant pas participé au groupe.
- ▶ *Consultations régionales* - En juillet et août 2004, une visite terrain a été menée dans chacune des cinq régions de PCH afin d'effectuer des entrevues avec des représentants des bureaux régionaux / provinciaux de PCH, ainsi qu'avec des représentants des communautés de langue officielle. Au total, vingt entrevues avec trente intervenants ont été effectuées.
- ▶ *Entrevues avec intervenants clés* - Entre juillet et décembre 2004, quarante entrevues impliquant cinquante-et-une personnes de divers groupes d'intervenants clés ont été effectuées. Les groupes représentés sont : des organismes communautaires nationaux, des agences centrales, la Direction générale des programmes d'appui aux langues officielles (DGPALO), des coordonnateurs

régionaux de l'article 41, des co-présidents des quatre comités paritaires, des gestionnaires de projet au sein de ministères / organismes fédéraux, et des sous-ministres adjoints et des directeurs généraux de PCH.

La méthodologie employée présente trois principales contraintes :

- ▶ Premièrement, la revue de documents ne nous a permis de recueillir que des données quantitatives limitées concernant les activités entreprises par PCH dans la mise en œuvre de l'article 42 de la *LLO*, étant donné l'aspect qualitatif du travail.
- ▶ Deuxièmement, les limites des consultations, en tant que méthodes de recherche, consistent en la possibilité de biais chez les répondants et le fait que les intervenants consultés ne peuvent répondre que d'après leurs connaissances et leurs expériences. Nous avons donc consulté différents groupes de personnes et utilisé différentes méthodes de recherche pour assurer diverses sources d'information.
- ▶ Finalement, l'attribution des résultats atteints aux activités entreprises par PCH ne peut pas être établie de façon absolue. Bien que les actions de PCH puissent contribuer aux réalisations et aux progrès atteints en ce qui concerne la coordination de la mise en œuvre de l'article 41, d'autres facteurs exercent aussi leur influence sur ce plan.

### **Interprétation de l'article 42 de la *LLO***

Le mandat législatif de PCH ne consiste pas à forcer les ministères et organismes fédéraux à assumer leurs responsabilités relatives à l'article 41; en d'autres mots, il n'est pas prévu par la loi que PCH soit le chien de garde du gouvernement fédéral en ce qui a trait à la mise en œuvre de l'article 41. Le rôle de PCH est plutôt de rassembler les ministères et organismes fédéraux, de leur fournir des outils et d'élaborer des mécanismes qui leur permettront d'agir de façon concertée.

En ce sens, pour que PCH puisse assumer son rôle en vertu de l'article 42, soit celui de coordonner l'action des ministères / organismes fédéraux, il est nécessaire que ces derniers entreprennent d'abord des actions, et aussi qu'ils reconnaissent et acceptent le rôle de PCH par rapport à l'article 42. Par conséquent, et tel qu'illustré dans le présent rapport, PCH entreprend des activités de sensibilisation auprès des intervenants gouvernementaux et communautaires dans le but d'assurer sa capacité de mettre en œuvre l'article 42 de la *LLO*.

## Pertinence

Les articles 41 et 42 de la *LLO* demeurent pertinents dans le contexte actuel.<sup>1</sup> Le Plan d'action fédéral pour les langues officielles et le Cadre d'imputabilité et de coordination qui en fait partie renforcent l'engagement du gouvernement fédéral envers la dualité linguistique au Canada et l'appui aux communautés de langue officielle.

La pertinence de l'article 41 s'inscrit aussi dans le fait que le développement des CLOSM est un processus continu. En outre, dans la multitude des priorités gouvernementales et ministérielles, cet engagement doit être bien encadré et doit demeurer à l'avant-plan. L'appui aux CLOSM n'est pas intégré dans la culture organisationnelle de tous les ministères et organismes fédéraux et l'importance de répondre à cet engagement doit être constamment promue.

Le mandat législatif que l'article 42 confère à PCH demeure tout aussi pertinent à la lumière du rôle ayant émergé plus récemment pour le BCP et le ministre responsable des langues officielles. Les rôles et responsabilités de chacun de ces organismes se situent à différents niveaux. Alors que le BCP et le ministre responsable des langues officielles doivent promouvoir la mise en œuvre de l'article 41 et de l'ensemble du programme des langues officielles, aux plus hauts niveaux de gestion, le rôle premier du ministre du Patrimoine canadien, bien qu'il contribue à la sensibilisation des gestionnaires fédéraux, est de favoriser une approche concertée des actions prises au niveau plus opérationnel.

**Observation**                    1.     **La complémentarité des rôles du BCP / ministre responsable des langues officielles et de PCH n'est pas bien comprise de tous les intervenants impliqués dans la mise en œuvre des articles 41 et 42. Il serait important que PCH décrive précisément cette complémentarité et qu'il en clarifie le sens auprès des gestionnaires fédéraux et des représentants communautaires.**

L'implication récente du BCP et du ministre responsable des langues officielles aura sans doute pour effet de faciliter la tâche de PCH, pour se concentrer davantage sur le rôle que lui confère la lettre de l'article 42.

**Observation acceptée.** Le cadre d'imputabilité et de coordination en langues officielles qui figure dans le Plan d'action du Canada pour les langues officielles rendu public en mars 2003 décrit les rôles des divers intervenants dans le dossier des langues officielles. Il conserve intactes les responsabilités législatives de chaque institution fédérale, y compris celles de Patrimoine canadien concernant la partie VII (articles 41 et 42), et accorde au Ministre responsable des langues officielles un rôle de coordination horizontale afin de permettre au gouvernement du Canada de conserver une approche globale. Le Bureau du Conseil privé joue donc un rôle

---

<sup>1</sup>Il a été jugé important d'examiner aussi la pertinence de l'article 41 puisque celle-ci est liée à la pertinence de l'article 42. En effet, les perceptions de l'engagement inscrit à l'article 41 font partie du contexte actuel au sein duquel l'article 42 est mis en œuvre.

davantage stratégique sur les dossiers qui peuvent avoir un impact sur langues officielles, tandis que Patrimoine canadien travaille de façon continue avec un réseau de 34 ministères et organismes désignés dans le but de concerter la prise d'actions et de favoriser l'échange de bonnes pratiques.

Dans ses communications, la Direction de la concertation interministérielle s'assurera de bien décrire les rôles respectifs de PCH et du BCP, conformément à ce qui est énoncé dans le cadre d'imputabilité et de coordination en langues officielles. Elle agira de façon proactive pour communiquer cette information auprès des représentants fédéraux et communautaires.

**Échéancier** : Mesure continue

### *Succès et réalisations*

De prime abord, les résultats d'évaluation démontrent que le rôle de PCH en vertu de l'article 42 est interprété de différentes façons. Le mandat que la *LLO* confère au ministère est celui de susciter et d'encourager *la coordination* de la mise en œuvre de l'article 41. Cependant, la pensée courante est que le ministère du Patrimoine canadien est chargé de faire en sorte que les ministères et organismes fédéraux assument leur responsabilité en vertu de l'article 41. Par conséquent, les attentes concernant le rôle de PCH, autant de la part des gestionnaires fédéraux que des communautés, ont largement dépassé ce que PCH est véritablement en mesure d'accomplir. De plus, en raison d'attentes élevées, de nombreuses personnes perçoivent de façon très critique, voire trop sévère, le travail effectué par PCH.

**Observation**            **2.        L'interprétation du mandat de PCH, tel qu'énoncé à l'article 42 de la LLO, doit se rapprocher davantage de la lettre même de la Loi. PCH doit clairement formuler son mandat et promouvoir une compréhension commune et exacte de ce mandat et des activités qui en découlent.**

Les objectifs que PCH s'est fixés, de même que les mesures qu'il a adoptées en vue d'atteindre ces objectifs, découlent nécessairement de l'interprétation de son rôle. Par conséquent, une révision de l'interprétation entraînera une révision des objectifs et des mesures prises.

De plus, la revue des documents révèle que le ministère du Patrimoine canadien fait état des activités qu'il a entreprises pour mettre en œuvre l'article 42 de la *LLO*, annuellement, au sein de ses bilans des réalisations. Le modèle utilisé pour son bilan 2003-2004, en comparaison à celui utilisé en 2002-2003, permet d'obtenir un portrait plus systématique des activités entreprises et d'établir plus clairement des liens entre les activités et les résultats obtenus. Tout de même, de façon générale, les résultats atteints découlant de ces activités sont difficilement mesurables et quantifiables étant donné que de nombreux joueurs, autres que PCH, et de nombreux facteurs contribuent aux changements observés à cet égard. L'évaluation permet néanmoins de constater que les principales réalisations découlant des activités de PCH, à ce jour, sont la sensibilisation accrue des gestionnaires fédéraux à leurs responsabilités en vertu de l'article 41 et la participation des ministères / organismes au PICLO. L'évaluation démontre que les activités de sensibilisation entreprises par PCH ont servi à assurer une plus grande ouverture de la part des



gestionnaires fédéraux quant à l'appui au développement des CLOSM. En effet, PCH a jeté les bases pour que les ministères et organismes passent à l'action.

**Observation acceptée.** La Direction de la concertation interministérielle développera, de concert avec les bureaux régionaux, une compréhension commune du mandat de coordination découlant de l'article 42 qui doit être réalisé tant au national que dans les régions. Dans ce contexte, l'Administration centrale et les régions verront ensemble à préciser leurs rôles et responsabilités respectifs quant à la réalisation de ce mandat et à développer des messages clairs à cet égard. Ainsi, le personnel responsable des langues officielles à PCH pourra, de façon continue, promouvoir auprès de la clientèle une compréhension commune du mandat de coordination qui incombe à PCH et pourra ainsi mieux gérer les attentes.

**Échéancier :** Document décrivant le mandat : le 31 décembre 2005

**Observation 3. Le ministère du Patrimoine canadien doit poursuivre ses activités de sensibilisation. Les ministères et organismes fédéraux subissent constamment des changements faisant en sorte que la sensibilisation est un travail continu.**

Maintenant que l'article 41 et les responsabilités qui en découlent sont mieux connus et davantage compris des gestionnaires fédéraux, PCH peut se concentrer davantage sur la coordination des actions prises par les différents ministères en vertu de l'article 41 de la *LLO*.

**Observation acceptée.** Les responsables de la concertation interministérielle poursuivront leurs activités de sensibilisation auprès des ministères et organismes fédéraux pour les informer quant aux réalités des communautés de langue officielle en situation minoritaire, les outiller pour appuyer leur travail tant au national qu'en région et les aider à assumer pleinement leurs responsabilités.

**Échéancier (jour/mois/année) :** Mesure continue.

**Observation 4. Tout en maintenant ses activités de sensibilisation, PCH doit mettre plus d'accent sur les activités qui encouragent la collaboration et la concertation entre ministères fédéraux, tant au niveau national qu'au niveau régional.**

Le PICLO constitue un mécanisme important pour encourager les ministères et organismes fédéraux à s'engager dans l'appui au développement de la CLOSM. Les plus petits organismes, surtout, ont besoin de ce financement afin d'être en mesure de mettre sur pied des projets pouvant appuyer les CLOSM dans leur développement. Toutefois, la présente évaluation démontre que la gestion centralisée du programme nuit à l'élaboration de projets qui répondent aux besoins des communautés et que les fonds PICLO ne sont pas alloués de façon suffisamment stratégique.

**Observation acceptée.** La Direction de la concertation interministérielle a commencé à mettre sur pied un réseau interne composé des responsables nationaux et régionaux de la concertation

interministérielle de PCH pour élaborer une vision du travail de concertation visant à favoriser davantage une approche concertée entre les organismes fédéraux tant au niveau national qu'en région. Pour ce faire, ce réseau favorisera des occasions d'échanges entre les ministères et organismes fédéraux sur divers dossiers thématiques nationaux ou régionaux intéressant les communautés de langue officielle (culture, petite enfance, immigration, etc.).

**Échéancier (jour/mois/année) :** Mesure continue (lancement du Réseau : septembre 2005)

**Observation 5. Une implication accrue des bureaux régionaux dans les décisions portant sur les partenariats établis et les initiatives élaborées dans le cadre du PICLO, améliorerait l'efficacité du mécanisme en permettant de mieux cibler les fonds PICLO pour qu'ils répondent à des besoins identifiés par les CLOSM et considérés comme prioritaires par celles-ci.**

L'évaluation confirme que PCH n'est pas le seul organisme impliqué dans la coordination de la mise en œuvre de l'article 41. D'autres structures ont été mises en place afin d'assurer, d'une part, un appui aux CLOSM, et d'autre part, une approche concertée dans cet appui. Au niveau national, les comités paritaires, lesquels ont été mis en place en collaboration avec PCH, constituent d'excellents moyens pour regrouper les gestionnaires et les représentants communautaires, au sein de secteurs précis. Au niveau régional, les conseils fédéraux, par le biais des comités de langues officielles, constituent le mécanisme principal de concertation sur les questions relatives aux langues officielles. Le ministère du Patrimoine canadien collabore avec les intervenants au sein de ces structures et participe aux diverses activités entreprises.

**Observation acceptée.** Cette observation est conséquente avec l'observation formulée dans l'évaluation formative du PICLO. Un comité d'orientation du PICLO composé de représentants régionaux et nationaux a été formé en date du 29 mars 2004 pour répondre à cette recommandation. Les travaux du comité à ce jour ont permis aux représentants de PCH en région et aux Opérations de revoir les propositions de projets présentés dans le cadre du PICLO, de suggérer des pistes d'action et de participer à la stratégie de mise en œuvre. Le comité d'orientation poursuivra ses travaux et verra à considérer d'autres pistes d'amélioration possible.

**Échéancier (jour/mois/année) :** en cours depuis mars 2004.

**Observation 6. La coordination de la mise en œuvre de l'article 41 exige de PCH qu'il maintienne des liens étroits avec les comités paritaires et les comités de langues officielles des conseils fédéraux en région.**

Concernant le processus de reddition de compte, il ne s'agit pas d'un processus appliqué de façon suffisamment rigoureuse. Le rôle de PCH dans l'application de ce processus consiste à faire l'analyse des plans d'action, à communiquer les résultats de l'analyse aux sous-ministres et coordonnateurs, et à faire rapport au Parlement sur les résultats obtenus dans la mise en œuvre de l'article 41. À cet effet, l'évaluation démontre que l'analyse des plans d'action, ainsi que les

suivis qui leur sont apportés ne sont pas suffisamment poussés pour favoriser une reddition de compte utile.

**Observation acceptée.** Les responsables de la concertation interministérielle à PCH continueront leurs relations avec les comités paritaires tant au niveau national qu'au niveau régional. De plus, les responsables de la concertation interministérielle ou des langues officielles en région verront à développer des relations soutenues avec les conseils fédéraux là où elles sont encore inexistantes et à les renforcer là où elles existent déjà.

**Échéancier :** Mesure continue

**Observation 7. Les suivis que PCH apporte aux plans d'action et aux bilans des réalisations devraient inclure une analyse plus approfondie afin de permettre aux ministères et organismes fédéraux d'apporter des changements pertinents et utiles à leur plan d'action.**

**Observation acceptée.** Un outil de mesure du rendement a récemment été élaboré dans le but de mesurer les progrès de la mise en oeuvre de l'article 41 au sein des ministères et organismes fédéraux. Les responsables de la concertation interministérielle utiliseront cet outil pour faire une analyse plus approfondie des plans d'action et des bilans des ministères et organismes afin de leur fournir une rétroaction et de donner de nouvelles pistes d'action, tant au niveau national que régional. Les ministères pourront également se servir de cet outil pour s'auto-évaluer, dresser leur bilan et identifier des points à améliorer.

**Échéancier :** Mise en oeuvre en 2005-2006.

### ***Rentabilité / Conception et prestation***

Selon leur interprétation de l'article 42, les intervenants ont une perspective différente quant à savoir quel est le meilleur organisme pour coordonner la mise en oeuvre de l'article 41. À cet égard, l'évaluation indique que le ministère du Patrimoine canadien est l'organisme le plus à même d'encourager une *approche concertée* de la mise en oeuvre de l'article 41, étant donné, entre autres, son expertise dans le domaine et sa capacité d'agir sur le terrain.

Si l'ensemble des activités entreprises par PCH pour mettre en oeuvre l'article 42 de la *LLO* sont pertinentes, leur efficacité a cependant été plus inégale. L'évaluation révèle que le plus grand enjeu entourant la mise en oeuvre de l'article 42 et l'atteinte de ses objectifs réside en l'absence de liens, à divers niveaux, entre les diverses structures de coordination et de gestion, y compris celles qui tombent sous la responsabilité de PCH. En effet, les communications et les échanges entre les joueurs clés sont insuffisants, faisant en sorte que la capacité de PCH de coordonner les actions entreprises par les ministères et organismes fédéraux est affaiblie.

*Au niveau national :* Il est certain que des liens ont été établis au niveau national; la DCI collabore avec les coordonnateurs nationaux, qui travaillent ensemble. C'est de cette façon que la DCI suscite la coordination. Les coordonnateurs nationaux n'ont cependant pas établi de

relations avec les intervenants clés au sein de leur ministère / organisme respectif, spécifiquement au niveau de la haute gestion.

**Observation 8. Les champions des langues officielles sont des partenaires naturels des coordonnateurs nationaux. La mise sur pied de mécanismes de communication entre ces deux groupes pourrait favoriser la collaboration entre ces intervenants clés et permettrait au travail des coordonnateurs de se rendre à la haute gestion.**

*Au niveau régional* : En région, de bons liens ont été créés entre les bureaux de PCH et les gestionnaires / coordonnateurs régionaux, par le biais des comités de langues officielles des conseils fédéraux. De plus, ces liens se rendent jusqu'aux CLOSM. Cependant, dans la majorité des régions, les coordonnateurs régionaux des différents ministères / organismes n'ont pas mis en place de structure de communication entre eux.

*Entre les régions et le national* : Il existe manifestement des lacunes en matière de communications et d'échanges entre la DCI et les bureaux de PCH en région. Il est difficile pour un organisme de favoriser une approche concertée alors que les deux niveaux responsables de la coordination ne sont pas en communication régulière l'un avec l'autre. De plus, on remarque que ce phénomène existe également entre les coordonnateurs nationaux et les coordonnateurs régionaux des autres ministères et organismes fédéraux. Nous reconnaissons cependant que, bien que PCH puisse encourager les coordonnateurs nationaux à mettre en place des mécanismes de communication, il appartient à chaque ministère et organisme de prendre les mesures nécessaires pour améliorer cette situation.

**Observation acceptée.** Les responsables de la concertation interministérielle créeront avec les responsables du réseau des champions des langues officielles des occasions d'échanges entre les champions et les coordonnateurs nationaux afin de promouvoir l'établissement de liens de travail concrets entre le champion et le coordonnateur de chaque institution fédérale.

**Échéancier (jour/mois/année)** : le 31 mars 2006.

**Observation 9. Des mécanismes qui rassemblent les coordonnateurs régionaux au sein d'une même région sont importants pour que l'action des ministères / organismes fédéraux en région soit concertée. En outre, de tels mécanismes de concertation doivent faire la liaison entre le national et le régional, au sein de PCH et dans les autres ministères / organismes fédéraux.**

Finalement, en ce qui concerne les résultats atteints selon le niveau d'investissement consenti, l'évaluation ne peut tirer de conclusions définitives compte tenu du fait qu'il est pratiquement impossible, dans le présent contexte, d'identifier, de quantifier et de mesurer l'ensemble des résultats obtenus. Une autre difficulté à cet égard est que l'évaluation n'a pas été en mesure d'identifier l'ensemble des ressources consenties pour l'atteinte des objectifs. La majorité des intervenants consultés ne connaissaient pas le niveau d'investissement consenti pour la mise en

œuvre de l'article 42. Par conséquent, ils ne pouvaient pas porter de jugements quant à la suffisance des résultats par rapport aux ressources allouées à cette fin. De plus, même en connaissant les ressources consenties à la DCI pour la mise en œuvre de l'article 42, un jugement ne peut pas être porté à cet égard puisque les bureaux régionaux de PCH entreprennent aussi de nombreuses activités pour répondre au mandat conféré par l'article 42 de la *LLO*, en partie à même certaines ressources consenties à cette fin par l'administration centrale de PCH. Les activités des bureaux régionaux de PCH, de même que les activités entreprises par d'autres ministères, les CLOSM et autres structures (par exemple, les conseils fédéraux) ont aussi contribué aux résultats. Enfin, une troisième difficulté est que même en connaissant les résultats obtenus et le niveau d'investissement, il serait difficile de déterminer quel niveau de résultat est suffisant compte tenu des ressources consenties. Il s'agit d'une question subjective pour laquelle il pourrait y avoir autant de réponses que de répondants.

**Observation acceptée.** Dans certaines régions, il existe déjà des tables de concertation réunissant des représentants de différents ministères fédéraux. Il s'agit souvent de responsables de programme plutôt que de coordonnateurs régionaux. Tout comme mentionné à l'observation 5, les responsables de la concertation interministérielle de PCH sont à mettre sur pied un réseau interne des responsables de la concertation interministérielle pour discuter d'une vision commune du travail de concertation. Le groupe verra à établir une approche permettant de réseauter les coordonnateurs ou joueurs clés d'une région donnée et d'assurer un partage de l'information découlant du réseau des coordonnateurs nationaux avec les régions.

**Échéancier (jour/mois/année) :** le 31 mars 2006.

## 1.0 Introduction

À la suite des recommandations de la Commission royale d'enquête sur le bilinguisme et le biculturalisme, le gouvernement du Canada adopta, en 1969, la première *Loi sur les langues officielles (LLO)*, reconnaissant le français et l'anglais comme étant les deux langues officielles du pays. La *LLO* fut révisée en 1988 et la Partie VII (articles 41 à 45) y est ajoutée. D'une part, l'article 41 de la *LLO* engage toutes les institutions fédérales à favoriser l'épanouissement des communautés de langue officielle et à promouvoir la reconnaissance et l'usage du français et de l'anglais au sein de la société canadienne. D'autre part, l'article 42 confère au ministère du Patrimoine canadien (PCH) le mandat de susciter et d'encourager la coordination de la mise en œuvre, par les institutions fédérales, de l'article 41.

En 1994, afin de renforcer l'engagement des ministères et organismes fédéraux, et afin de mieux encadrer PCH dans son rôle en vertu de l'article 42, le gouvernement du Canada approuve la mise en place d'un cadre de responsabilisation pour l'application des articles 41 et 42 de la *LLO*. Ce cadre a, entre autres, désigné 27 ministères / organismes fédéraux<sup>2</sup> ayant un rôle de premier plan à jouer vis-à-vis les minorités linguistiques.

### 1.1 Objectif de l'évaluation

En avril 2004, à la demande de la Direction générale des programmes d'appui aux langues officielles (DGPALO) du ministère de Patrimoine canadien, PCH a entrepris l'évaluation de la mise en œuvre de l'article 42. L'objectif principal de l'évaluation est de faire une mise au point des résultats atteints ou des progrès réalisés, depuis 1994, par le ministère du Patrimoine canadien dans ses efforts de coordination de la mise en œuvre de l'article 41 de la *LLO*, au sein de PCH et auprès des ministères et organismes fédéraux désignés. Il ne s'agit pas d'évaluer les ministères et organismes fédéraux quant à leur mise en œuvre de l'article 41, mais bien d'évaluer la *coordination* de la mise en œuvre de cet article, soit le rôle de PCH sous l'article 42.

Les résultats de cette évaluation informeront la DGPALO des changements et améliorations à apporter pour accroître l'efficacité de PCH dans la mise en œuvre de l'article 42. Ce rapport est fondé sur la recherche effectuée par PRA Inc.

---

<sup>2</sup> En juin 2005, ce nombre s'élève à trente-quatre.

## 1.2 Structure du rapport

Le présent document constitue le rapport final de l'évaluation et se divise en cinq parties principales, incluant la présente introduction :

- ▶ La section 2.0 décrit la méthodologie retenue pour cette évaluation sommative.
- ▶ La section 3.0 présente un profil de l'article 42 de la *LLO*.
- ▶ La section 4.0 présente les résultats obtenus selon les trois grands thèmes d'évaluation.
- ▶ Finalement, la section 5.0 présente les conclusions et les principales observations.

## 2.0 Méthodologie

Les questions d'évaluation, les méthodes de recherche retenues et les contraintes à la recherche sont présentées dans cette section.

### 2.1 Questions d'évaluation

L'évaluation de la mise en œuvre de l'article 42 porte sur les trois grands thèmes d'évaluation suivants :

- ▶ *Pertinence* - dans quelle mesure la coordination de l'engagement fédéral énoncé à l'article 41 de la *LLO* est essentielle et répond à un besoin continu ?
- ▶ *Succès et réalisations* - dans quelle mesure les activités de coordination mises en œuvre par PCH depuis 1994 pour respecter ses obligations liées à l'article 42 de la *LLO* ont-elles donné les résultats escomptés au sein même du ministère et dans les autres ministères et organismes fédéraux désignés ?
- ▶ *Rentabilité / Conception et prestation* - dans quelle mesure les activités de mise en œuvre de l'article 42 sont-elles appropriées et efficaces pour atteindre les résultats escomptés ? Y aura-t-il lieu d'envisager d'autres modes de conception et d'exécution ?

Le cadre d'évaluation qui guidait cette étude, incluant les questions d'évaluation, les indicateurs et les sources de données, est inclus à l'Annexe A.

### 2.2 Méthodes de recherche

Les méthodes de recherche retenues pour les fins de l'évaluation se regroupent en quatre composantes principales : revue de documents, groupes de discussion avec des coordonnateurs, consultations régionales et entrevues avec des intervenants clés.

Un sondage téléphonique auprès des gestionnaires de PCH et des gestionnaires d'autres ministères et organismes désignés, ainsi que des entrevues avec des responsables gouvernementaux des Affaires francophones des provinces et territoires comptaient parmi les méthodes de recherche initialement proposées. Toutefois, ces deux méthodes de recherche n'ont pas été retenues. Pour ce qui est du sondage, trois considérations ont influencé la décision de ne pas procéder avec cette activité de collecte de données. Premièrement, il ne paraissait pas approprié d'évaluer les connaissances que les gestionnaires ont de l'article 41 de la *LLO*. Deuxièmement, il aurait été difficile d'attribuer leurs connaissances à cet égard aux efforts de PCH. Enfin, les premières consultations effectuées dans le cadre de l'évaluation indiquaient qu'en général, les gestionnaires ne sont au courant de l'article 41 que lorsqu'ils sont appelés à travailler sur une initiative ou un projet qui traite spécifiquement de la question des langues



officielles. À la lumière de ces constats, il devenait clair que le sondage serait d'une utilité limitée. Il a donc été jugé plus pertinent et utile de tenter de mieux comprendre le rôle de coordination de PCH, auprès des ministères / organismes désignés, en effectuant des entrevues avec les co-présidents des comités paritaires et avec des gestionnaires de projets au sein de différents ministères / organismes fédéraux.

Les entrevues auprès des responsables gouvernementaux des Affaires francophones des provinces et territoires n'ont pas été retenues du simple fait que ces intervenants n'avaient pas de lien direct avec les activités liées à l'article 42. Le service d'évaluation de PCH a donc décidé de ne pas poursuivre cette activité de collecte de données.

La majorité des documents revus nous ont été fournis par le ministère du Patrimoine canadien. De plus, PCH nous a fourni des listes de personnes pour les groupes de discussion et les diverses entrevues. Dans un premier temps, PCH a transmis une lettre à toutes les personnes identifiées afin de les informer de l'évaluation. Par la suite, nous avons communiqué avec eux par téléphone pour solliciter leur participation et confirmer les dates des groupes de discussion ou des entrevues. Tous les intervenants consultés ont reçu les questions d'entrevue / de discussion à l'avance (voir Annexe B). Avec le consentement des participants, nous avons enregistré les discussions afin d'assurer la qualité et l'exactitude de l'information recueillie.

Le tableau 1 offre plus de détails sur chacune des méthodes de recherche utilisées.

Tableau 1 : Méthodes de recherche	
Méthode	Description
Revue de documents	<p><b>Objectif</b> : Obtenir de l'information concernant l'article 42 de la <i>LLO</i> et de sa mise en œuvre, ainsi que de répondre à certaines questions d'évaluation.</p> <p><b>Documents consultés</b> : La <i>Loi sur les langues officielles</i>; les sites Web du SCT et de PCH; les rapports annuels de PCH (1994 à 2004); les encarts sur la concertation ministérielle; des analyses de plans d'action et des rapports sur les réalisations; des procès-verbaux de rencontres des coordonnateurs nationaux, de divers comités interministériels, des comités paritaires et des comités de concertation; des documents promotionnels; des évaluations récentes de l'article 41 entreprises par des ministères désignés (Industrie Canada et DRHC); l'évaluation du Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle (PICLO); la liste des protocoles PICLO; le Guide à l'intention des coordonnateurs; le <i>Bulletin 41-42</i> (1997 à 2004); les modalités de dix programmes de PCH; les bilans des réalisations de PCH pour 2002-2003 et 2003-2004; l'outil de mesure du rendement récemment développé par PCH.</p> <p>De plus, nous avons consulté des rapports de recherches et d'études déjà menées sur la question des langues officielles et de la <i>LLO</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Étude de la pertinence des plans d'action</li> <li>▸ « Implementing Part VII of the Official Languages Act, 1988 - A Blueprint for action », February 1996 (Commissaire aux langues officielles)</li> <li>▸ « Collectivités minoritaires de langues officielles : Promouvoir un objectif gouvernemental », Octobre 1998 (Donald J. Savoie)</li> <li>▸ « Maintenir le Cap : la dualité linguistique au défi des transformations gouvernementales », Janvier 1999 (Rapport Fontaine)</li> <li>▸ « Mise en œuvre des articles 41 et 42 de la <i>Loi sur les langues officielles</i> », Mai 1997 (Ronald Bisson et associé.e.s)</li> <li>▸ « Cadre d'évaluation des articles 41 et 42 de la <i>Loi sur les langues officielles</i> - Revue de la documentation pertinente », Juin 2000 (PCH)</li> </ul> <p>et divers autres documents stratégiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Document résumant le cadre de responsabilisation (1994) pour la mise en œuvre des articles 41 et 42 de la <i>Loi sur les langues officielles</i></li> <li>▸ Protocole d'entente avec le Conseil du Trésor en vue de la mise en œuvre de l'article 41</li> <li>▸ Plan d'action fédéral pour les langues officielles</li> <li>▸ Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats des programmes d'appui aux langues officielles</li> <li>▸ Cadre de vérification fondée sur les risques des programmes d'appui aux langues officielles</li> <li>▸ Présentation au Conseil du Trésor pour le renouvellement des programmes d'appui aux langues officielles</li> </ul>
Groupes de discussion	<p><b>Objectif</b> : Obtenir le point de vue des coordonnateurs nationaux et sectoriels sur les trois grands thèmes d'évaluation.</p> <p><b>Participation</b> : Au mois de juillet 2004, deux groupes de discussion avec des coordonnateurs nationaux de l'article 41 de différents ministères / organismes désignés et un groupe de discussion avec des coordonnateurs sectoriels de PCH ont été menés. Au total, quatorze coordonnateurs nationaux et trois coordonnateurs sectoriels ont été consultés.*</p>
Consultations régionales	<p><b>Objectif</b> : Obtenir le point de vue des intervenants régionaux sur les trois grands thèmes d'évaluation.</p> <p><b>Participation</b> : En juillet et août 2004, une visite terrain a été tenue dans chacune des cinq régions (les Prairies et le Nord, l'Atlantique, le Québec, l'Ontario et l'Ouest) afin d'effectuer des entrevues avec des représentants des bureaux régionaux / provinciaux de PCH, ainsi qu'avec des</p>

Tableau 1 : Méthodes de recherche	
Méthode	Description
	représentants des communautés de langue officielles en situation minoritaire (CLOSM). Les villes visitées sont : Winnipeg, Saint-Jean (T-N-L), Montréal, Ottawa et Vancouver. De plus, des entrevues téléphoniques ont été effectuées avec des représentants de PCH et des CLOSM dans les provinces et territoires non-visités. Au total, vingt entrevues avec trente intervenants régionaux ont été effectuées.
Entrevues avec intervenants clés	<p><b>Objectif</b> : Obtenir le point de vue de divers intervenants sur les trois grands thèmes d'évaluation et cerner comment le rôle de PCH s'articule au national comme en région. Les entrevues avec les sous-ministres adjoints (SMA) et les directeurs généraux (DG) de PCH visaient spécifiquement à examiner l'impact de la mise en œuvre de l'article 42 au sein même de PCH.</p> <p><b>Participation</b> : Entre juillet et décembre 2004, quarante entrevues impliquant cinquante-et-une personnes de divers groupes d'intervenants clés ont été effectuées : représentants de deux organismes porte-parole des CLOSM au niveau national<sup>†</sup>, représentants d'agences centrales (Bureau du Conseil privé, Commissariat aux langues officielles, et l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada), gestionnaires de la Direction générale des programmes d'appui aux langues officielles (DGPALO), coordonnateurs régionaux de l'article 41, co-présidents des quatre comités paritaires, gestionnaires de projet au sein de ministères / organismes fédéraux (Téléfilm Canada, Condition Féminine Canada et Développement économique Canada pour les régions du Québec), et des SMA et DG de PCH.</p>
<p>* Un des coordonnateurs sectoriels n'a pas été en mesure de participer au groupe de discussion. Cette personne a donc été consultée par entrevue individuelle.  <sup>†</sup> Les noms des organismes porte-parole des CLOSM au niveau national ne sont pas précisés afin d'assurer la confidentialité des intervenants consultés.</p>	

## 2.3 Contraintes

Les contraintes imposées par la méthodologie employée ne sont pas uniques à la présente évaluation; elles se situent au niveau de l'accès à des données quantitatives, des limites aux méthodes qualitatives, et de l'attribution des résultats.

D'abord, la revue de documents ne nous a permis de recueillir que des données quantitatives limitées concernant les activités entreprises par PCH dans la mise en œuvre de l'article 42 de la *LLO*. En général, les activités entreprises par PCH, particulièrement en région, sont de nature informelle et difficilement quantifiables. De ce fait, il est difficile d'illustrer concrètement le travail effectué par le ministère, de même que les constatations des répondants concernant les résultats atteints et les progrès réalisés grâce au travail de PCH.

De plus, bien que les consultations avec des intervenants clés offrent un aperçu du rôle de PCH et la façon dont ce rôle est perçu à divers niveaux et selon diverses personnes, elles ne sont pas sans limites. D'une part, il y a toujours une possibilité de biais chez les répondants. D'autre part, les intervenants consultés ne peuvent répondre que d'après leurs connaissances et leurs expériences. Par conséquent, il se peut qu'ils ne soient pas au courant de certaines activités ou de certains résultats atteints. Toutefois, dans une tentative de contrer ces limites, nous avons consulté différents groupes de personnes et utilisé différentes méthodes de recherche pour assurer diverses sources d'information.

Finalement, il importe de mentionner que l'objectif même de l'évaluation, soit de déterminer les progrès réalisés ou les résultats atteints par PCH dans ses efforts de coordination de la mise en œuvre de l'article 41, impose une contrainte importante dans la mesure où l'attribution des résultats atteints aux activités entreprises ne peut être établie de façon absolue. Bien que les actions de PCH puissent contribuer aux réalisations et aux progrès atteints en ce qui concerne la coordination de la mise en œuvre de l'article 41, d'autres facteurs (par exemple, l'engagement de la haute gestion, la volonté personnelle, le travail des conseils fédéraux en région, le travail des champions des langues officielles, les efforts des CLOSM, etc.) exercent aussi leur influence sur ce plan. Par conséquent, les résultats de l'évaluation sont basés, en grande partie, sur les perceptions des individus quant à l'apport des activités entreprises par PCH et la mesure dans laquelle PCH a répondu à son mandat en vertu de l'article 42 de la *LLO*.



### 3.0 Profil de l'article 42 de la LLO

#### 3.1 Interprétation des articles 41 et 42 de la LLO

La *Loi sur les langues officielles* de 1988 est fondée sur le principe du bilinguisme institutionnel. Cependant, l'ajout de la Partie VII a élargi sa portée et a concrétisé l'engagement énoncé dans la *Charte canadienne des droits et libertés* de promouvoir l'égalité des langues officielles. En effet, non seulement le gouvernement fédéral doit offrir ses services dans les deux langues officielles, mais dorénavant, il doit s'engager dans le développement et l'épanouissement des communautés de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM).

La présente évaluation exige premièrement de s'attarder au libellé des articles 41 et 42 afin de comprendre ce que la loi exige du ministère du Patrimoine canadien. D'abord, l'article 41 de la LLO énonce :

*« Le gouvernement fédéral s'engage à favoriser l'épanouissement des minorités francophones et anglophones du Canada et à appuyer leur développement, ainsi qu'à promouvoir la pleine reconnaissance et l'usage du français et de l'anglais dans la société canadienne. »*<sup>3</sup>

Cet article a une importance particulière pour les communautés de langue officielle étant donné qu'en vertu de celui-ci, tous les ministères et organismes fédéraux doivent s'engager à favoriser l'épanouissement des CLOSM et à promouvoir la dualité linguistique au Canada. Auparavant, il s'agissait d'une responsabilité attribuée largement et *de facto* à PCH uniquement; l'article 41 généralise l'engagement à l'ensemble du gouvernement fédéral et en fait une responsabilité horizontale.

L'article 42, quant à lui, énonce que :

*« Le ministre du Patrimoine canadien, en consultation avec les autres ministres fédéraux, suscite et encourage la coordination de la mise en œuvre par les institutions fédérales de cet engagement. »*<sup>4</sup>

Une lecture attentive de l'article 42 est requise afin de bien comprendre son véritable sens; il s'agit, en effet, d'un article qui peut être compris et interprété de différentes manières. Le mandat de PCH, au sens strict de l'article 42, n'est pas d'encourager et de susciter la mise en œuvre de l'article 41 par les institutions fédérales, mais bien d'encourager *la coordination* de sa mise en œuvre. En d'autres mots, le ministère du Patrimoine canadien doit s'assurer qu'il y a une concertation dans l'action des ministères et organismes fédéraux. De par cet article, le gouvernement fédéral reconnaît l'importance de coordonner les actions afin d'éviter la duplication et la redondance.

---

<sup>3</sup> *Loi sur les langues officielles*, (L.R. (1985), ch. 31 (4e suppl.)).

<sup>4</sup> Ibid.

La version anglaise de l'article 42 articule plus directement et de façon plus claire ce mandat en énonçant :

*“ The Minister of Canadian Heritage, in consultation with other ministers of the Crown, shall encourage and promote a coordinated approach to the implementation by federal institutions of the commitments set out in section 41”<sup>5</sup> [nous soulignons]*

Il s'agit d'une distinction importante, ayant des répercussions de taille sur le rôle que doit assumer le ministère du Patrimoine canadien, et sur l'interprétation de ce rôle au sein de l'appareil gouvernemental et au sein des CLOSM. Ainsi, le mandat législatif de PCH ne consiste pas à forcer les ministères et organismes fédéraux à assumer leurs responsabilités relatives à l'article 41; en d'autres mots, il n'est pas prévu par la loi que PCH soit le chien de garde du gouvernement fédéral en ce qui a trait à la mise en œuvre de l'article 41. Le rôle de PCH est plutôt de rassembler les ministères et organismes fédéraux, de leur fournir des outils et d'élaborer des mécanismes qui leur permettront d'agir de façon concertée.

En ce sens, pour que PCH puisse assumer son rôle en vertu de l'article 42, soit celui de coordonner l'action des ministères / organismes fédéraux, il est nécessaire que ces derniers entreprennent d'abord des actions, et aussi qu'ils reconnaissent et acceptent le rôle de PCH par rapport à l'article 42. Par conséquent, et tel qu'illustré dans le présent rapport, PCH entreprend des activités de sensibilisation auprès des intervenants gouvernementaux et communautaires dans le but d'assurer sa capacité de mettre en œuvre l'article 42 de la LLO.

### **3.2 Principales mesures adoptées et résultats visés par PCH**

Tel que démontré dans ce rapport, certaines activités entreprises et certains résultats visés par PCH en vue de répondre à ses responsabilités relatives à l'article 42 peuvent être interprétés comme allant au-delà du strict mandat que lui confère la LLO. En effet, tout comme pour l'interprétation du sens de l'article 42, il existe une certaine ambiguïté entourant le rôle que doit jouer PCH en vertu de la loi, et des mesures qu'il doit prendre pour assumer ce rôle. Néanmoins, PCH a dû opérationnaliser son rôle selon sa compréhension et son interprétation de l'article 42. Le modèle logique pour la mise en œuvre de l'article 42, élaboré il y a quelques années en vue de la présente évaluation, est inclus en Annexe C.

La responsabilité de la mise en œuvre de l'article 42 est partagée entre l'administration centrale de PCH et ses bureaux en région; l'administration centrale et les bureaux régionaux jouent des rôles complémentaires à cet égard. Sur le plan national, la responsabilité revient principalement à la Direction de la concertation interministérielle (DCI), créée en 1994 à la suite du lancement du cadre de responsabilisation du gouvernement fédéral pour la mise en œuvre des articles 41 et 42. De plus, le ministère du Patrimoine canadien a regroupé les activités pour la coordination de la mise en œuvre de l'article 41 en quatre catégories : activités de coordination et de liaison,

---

<sup>5</sup> *Official Languages Act*, (R.S. 1985, c. 31 (4<sup>th</sup> Supp.))

activités de communication, de promotion, de sensibilisation et de formation, activités de consultation, et activités de planification, de développement et de recherche.<sup>6</sup>

Les activités de coordination et liaison comprennent, entre autres, le réseau des coordonnateurs nationaux de l'article 41, mis sur pied par la DCI en 1995. Chacun des ministères / organismes fédéraux désignés a nommé un coordonnateur national pour veiller à la bonne mise en œuvre de l'article 41; certains d'entre eux ont aussi nommé des coordonnateurs régionaux, œuvrant au sein de leurs bureaux en région. Au sein de PCH, un coordonnateur œuvre dans chacun des cinq secteurs et dans chacune des cinq régions du ministère. Le ministère du Patrimoine canadien, et plus particulièrement la DCI, coordonne le réseau, offrant aux coordonnateurs un lieu de concertation et de consultation. De plus, tel que requis par le cadre de responsabilisation de 1994, les ministères et organismes fédéraux soumettent leur plan d'action et font rapport de leurs réalisations concernant la mise en œuvre de l'article 41, à PCH. Le ministère du Patrimoine canadien fait ensuite état de leurs réalisations au Parlement dans son rapport annuel sur les langues officielles. Finalement, sous la catégorie de coordination et liaison, on retrouve le Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle (PICLO), mis sur pied par PCH en juin 2000. Il s'agit d'un fonds d'appui visant à encourager les ministères et organismes fédéraux à élaborer des initiatives avec les CLOSM pour appuyer ces dernières.

Les activités de communication / sensibilisation / promotion et formation incluent, entre autres, le *Bulletin 41-42* publié sur une base trimestrielle par la DCI depuis 1995. Il s'agit d'un outil d'information destiné aux CLOSM et aux fonctionnaires fédéraux responsables de la mise en œuvre de l'article 41. En outre, PCH a développé un guide à l'intention des coordonnateurs, maintient un site Web et publie des documents promotionnels sur les articles 41 et 42 de la LLO.

Sous la troisième catégorie d'activités, PCH a mis en place et participe à divers mécanismes de consultations. En plus des contacts directs de l'administration centrale de PCH avec le réseau des organismes nationaux représentant les CLOSM, des comités sectoriels et des comités de concertation entre PCH et les CLOSM ont été constitués. Les comités sectoriels, par exemple celui sur les arts, regroupent les intervenants clés au sein du secteur afin de favoriser l'élaboration de projets pertinents et la concertation des actions. En 2002, le comité de concertation PCH - Communautés francophones minoritaires a vu le jour, et en 2003, celui entre PCH et la communauté anglophone minoritaire a été créé. Ces comités regroupent les hauts fonctionnaires de chacun des secteurs de PCH et des représentants des CLOSM.

Les bureaux de PCH en région sont aussi très impliqués dans la mise en œuvre de l'article 42. Ils transigent directement avec les CLOSM et organisent de nombreuses activités qui permettent aux représentants communautaires et aux fonctionnaires fédéraux en région de se rassembler. Ils travaillent de près avec les comités de langues officielles des conseils fédéraux et avec d'autres comités afin de coordonner l'action fédérale relative à la mise en œuvre de l'article 41.

---

<sup>6</sup> Le modèle logique en Annexe C présente l'éventail complet des activités et des résultats attendus.



Enfin, en ce qui a trait aux activités de planification et développement, PCH a commandité des études et s'est servi d'études existantes portant sur les CLOSM et les objectifs gouvernementaux à cet égard afin de mieux comprendre les réalités et les besoins des CLOSM et afin de mieux adapter ses interventions.

PCH, à travers ses diverses activités, visent l'atteinte de résultats spécifiques. Le tableau 2 offre un aperçu des résultats visés, basé sur le modèle logique établi en vue de faire la présente évaluation (voir Annexe C).

<b>Tableau 2 : Résultats visés par la mise en œuvre de l'article 42 de la LLO</b>				
<b>Activités</b>	<b>Coordination</b>	<b>Communication</b>	<b>Consultation</b>	<b>Planification</b>
<b>Résultats directs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Infrastructure de collaboration</li> <li>▸ Rôles et responsabilités clairs</li> <li>▸ Influence sur politiques et programmes fédéraux</li> <li>▸ Partenariats pour l'appui aux CLOSM</li> <li>▸ Reddition de compte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Coordonnateurs, groupes d'intérêt, CLOSM, ministères et organismes et le public sont informés de l'article 41</li> <li>▸ Visibilité des enjeux de l'article 41.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Connaissance accrue des CLOSM des politiques et programmes fédéraux</li> <li>▸ Connaissance accrue des besoins des CLOSM et des enjeux horizontaux et sectoriels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Nouveaux outils ou initiatives</li> <li>▸ Meilleure compréhension des besoins des CLOSM</li> </ul>
<b>Résultats à moyen terme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Collaboration efficace et mieux ciblée entre les partenaires en vue du développement et de l'épanouissement des CLOSM</li> <li>▸ Accès accru des CLOSM à des programmes et services dans leur langue</li> </ul>			
<b>Résultat à long terme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Pérennité des CLOSM au Canada</li> </ul>			

### **3.3 Autres organismes impliqués dans la coordination**

Le ministère du Patrimoine canadien travaille conjointement avec les autres organismes impliqués dans la mise en œuvre de la LLO et du Plan d'action fédéral pour les langues officielles, lancé en 2003. Même si ces organismes assument leurs propres responsabilités et fonctions relatives au programme fédéral des langues officielles, leurs activités viennent souvent à l'appui de celles de PCH pour la mise en œuvre de l'article 42.

Le ministre responsable des langues officielles, nommé quelques temps précédant l'élaboration du Plan d'action fédéral pour les langues officielles, doit s'assurer de la bonne mise en œuvre du Plan d'action fédéral et de l'ensemble de la LLO. Il est appuyé dans son mandat par la Direction générale des langues officielles des Affaires intergouvernementales du Bureau du Conseil Privé (BCP). Le ministre responsable des langues officielles et le BCP coordonnent l'ensemble du programme des langues officielles dans lequel s'insère la Partie VII de la LLO. En outre, le BCP procède à l'analyse de tous les Mémoires au Cabinet du point de vue de leur impact sur les CLOSM.

Le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) offre un appui à PCH pour la mise en œuvre de l'article 42 en encourageant les ministères et organismes fédéraux à intégrer l'engagement

fédéral inscrit à l'article 41 dans leurs planifications stratégiques; essentiellement, il s'agit d'effectuer une vérification des présentations au Conseil du Trésor. Les autres responsabilités du SCT relatives à la *LLO* ont été transférées, en 2003, à la nouvelle Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (l'Agence). Bien que ces responsabilités visent plus spécifiquement les Parties IV à VI de la *LLO*, certaines activités des champions des langues officielles<sup>7</sup> et des conseils fédéraux en région<sup>8</sup> portent sur la Partie VII de la *LLO* et appuient PCH dans la coordination de la mise en œuvre de l'article 41. D'une part, les champions des langues officielles, en plus de faire la promotion de l'utilisation des deux langues officielles et de rehausser la visibilité des questions relatives aux langues officielles, font la promotion de l'importance d'appuyer le développement des CLOSM au sein de leur ministère / organismes respectif. D'autre part, la majorité des conseils fédéraux en région ont mis sur pied des comités de langues officielles. Ces comités, en collaboration avec les bureaux de PCH en région, coordonnent les mesures prises par les ministères /organismes fédéraux pour la mise en œuvre de l'article 41.

Finale­ment, certains ministères ont été identifiés dans le Plan d'action fédéral pour les langues officielles car, étant donné leurs domaines d'intervention, ils jouent un rôle clé concernant l'appui aux CLOSM. Certains d'entre eux, notamment le ministère de la Justice, Citoyenneté et Immigration Canada (CIC), Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC), et Santé Canada, sont aussi impliqués dans la coordination de la mise en œuvre de l'article 41. Par l'entremise de leurs comités paritaires, ils rassemblent des représentants de leur ministère respectif, de PCH, d'autres ministères, ainsi que des représentants communautaires afin de discuter des moyens et des mesures pour mettre en œuvre l'article 41 de la *LLO* et pour mieux répondre aux besoins de la communauté de façon concertée.

### **3.4 Ressources consenties**

Au sein de la DCI, environ douze années-personnes, à plein temps, sont assignées aux responsabilités relatives à la mise en œuvre de l'article 42 de la *LLO*. Le budget des biens et services de cette direction s'élève à environ 285 000 \$ par année, soit près de 3 millions de dollars pour les dix années à l'étude (1994 à 2004).

De par leurs interventions dans des secteurs ciblés comme la culture et la recherche, et dans des activités ponctuelles, d'autres directions de la DGPALO contribuent à la mise en œuvre de l'article 42. En outre, les bureaux de PCH en région jouent un rôle de premier plan pour la mise en œuvre de l'article 42. La DGPALO transfère environ 200 000 \$ à chaque bureau régional pour des fins de livraison des Programmes d'appui aux langues officielles, y compris la mise en œuvre de l'article 42 de la *LLO*. Cependant, étant donné que les bureaux régionaux du

---

<sup>7</sup>À la suite d'une demande du SCT en 1998, les ministères et organismes fédéraux ont chacun nommé un haut fonctionnaire pour agir à titre de champion des langues officielles.

<sup>8</sup>Les conseils fédéraux en région regroupent les hauts fonctionnaires des ministères / organismes fédéraux en région et traitent des questions horizontales.

ministère, de même que les autres directions de la DGPALO remplissent d'autres fonctions que celles relatives à l'article 42, il est difficile d'isoler les ressources consenties à cette fin.

## 4.0 Résultats de l'évaluation

La présente section fait rapport sur les résultats obtenus selon chacun des grands thèmes d'évaluation.

### 4.1 Pertinence

La pertinence des articles 41 et 42 de la *LLO* est confirmée par la loi; c'est-à-dire, les responsabilités découlant de ces articles sont des obligations statutaires. Par conséquent, la présente évaluation ne cherche pas à remettre en question les objectifs visés par ces deux articles. Les questions d'évaluation touchant à la pertinence cherchent plutôt à déterminer, compte tenu du contexte actuel, l'importance accordée à l'appui au développement des CLOSM, ainsi que l'importance accordée à la coordination des mesures visant l'appui au développement des CLOSM.

#### 4.1.1 Pertinence de l'engagement

Selon la majorité des intervenants consultés, l'engagement inscrit à l'article 41 de la *LLO* demeure pertinent de nos jours. D'une part, plusieurs d'entre eux notent que l'appui aux CLOSM par l'ensemble de l'appareil fédéral est tout à fait opportun étant donné que la dualité linguistique et les questions touchant aux langues officielles demeurent une priorité gouvernementale. Le Plan d'action fédéral pour les langues officielles démontre l'engagement continu du gouvernement envers les minorités linguistiques. En effet, le dernier discours du Trône indique l'engagement du gouvernement fédéral à appliquer le Plan d'action fédéral pour les langues officielles et à poursuivre le travail visant à appuyer la vitalité des communautés de langue officielle minoritaire au Canada.<sup>9</sup>

D'autre part, de nombreux intervenants consultés, à travers l'ensemble des groupes, ont indiqué que l'engagement doit demeurer visible puisque l'appui aux CLOSM n'est pas intégré dans les pratiques de tous les ministères et organismes fédéraux; les ministères / organismes sont à différents niveaux de progression sur cette question. De façon générale, la culture organisationnelle d'un ministère ou d'un organisme est difficilement modifiée. Ces derniers subissent constamment des changements au niveau du personnel et des priorités ministérielles, faisant en sorte que l'engagement à l'appui aux CLOSM doit être continuellement alimenté. Au sein de PCH, la majorité des gestionnaires sont au courant de leurs responsabilités en vertu de l'article 41. Toutefois, nos consultations indiquent<sup>10</sup> qu'il y a toujours certains gestionnaires qui

---

<sup>9</sup>Discours du Trône, le 5 octobre 2004.

<sup>10</sup>Dans le but d'alléger le rapport, les expressions de ce type ne précisent le groupe d'intervenants consultés que lorsqu'il est pertinent de faire une distinction afin de démontrer qu'une observation prévaut au sein d'un groupe en particulier ou que les opinions divergent entre groupes.

ne perçoivent pas de liens directs entre l'engagement inscrit à l'article 41 et leur secteur d'activité.

Finalement, la majorité des intervenants consultés sont d'avis que l'engagement inscrit à l'article 41 est toujours pertinent puisque l'appui aux CLOSM est un processus continu. Les responsabilités que l'article 41 impose aux ministères et organismes fédéraux assurent, dans une certaine mesure, un appui soutenu aux CLOSM.

#### **4.1.2 Pertinence de la coordination**

Les objectifs stratégiques de PCH reconnaissent l'article 42 de la *LLO*, de même que l'importance de la coordination de la mise en œuvre de l'article 41 pour le développement des CLOSM. En effet, tel que décrit dans le document intitulé, *Budget des dépenses 2005-2006*, du ministère du Patrimoine canadien, le ministère s'engage à soutenir «...*l'épanouissement des collectivités de langue officielle en situation minoritaire en favorisant leur participation à différents secteurs de la société et en s'efforçant d'assurer leur vitalité dans toutes les régions du pays.*». Certes, son rôle de coordination lui permet de favoriser la participation des CLOSM dans différents secteurs (économique, santé, industrie, justice, etc.). De plus, selon les objectifs stratégiques, PCH est tenu de donner «...*une orientation aux autres ministères et organismes visés pour les aider à établir leur propre plan d'action afin d'élargir et de consolider la participation de diverses instances fédérales au développement des communautés.* ».

La majorité des intervenants consultés sont d'avis que la coordination de la mise en œuvre de l'article 41 est toujours pertinente et essentielle. Selon plusieurs d'entre eux, vu que l'ensemble de l'appareil fédéral est responsable de favoriser l'appui aux CLOSM, il est important d'avoir un chef de file pour coordonner les actions prises à cet égard. En effet, la coordination permet de rassembler les intervenants clés et de favoriser la création de liens entre ministères et organismes afin qu'ils puissent jumeler leurs efforts et agir de façon plus stratégique. En outre, nos consultations démontrent l'importance de favoriser une approche concertée à l'horizontale, comme à la verticale. C'est-à-dire, non seulement doit-il y avoir coordination entre les différents ministères et organismes fédéraux (à l'horizontale), mais il doit aussi y avoir coordination au sein de chacun des ministères et organismes fédéraux (à la verticale).

De plus, nos consultations permettent de souligner le fait que la coordination doit unir les deux niveaux de gestion, soit l'administration centrale et les bureaux régionaux, des ministères et organismes fédéraux. Les intervenants fédéraux en région se trouvent sur le terrain et peuvent s'impliquer directement auprès des CLOSM; leurs actions touchent directement les CLOSM. Par conséquent, des liens doivent être établis entre les mesures prises aux niveaux régional et national.

De nombreux intervenants consultés au sein des différents groupes ont souligné que la coordination donne une certaine visibilité à l'engagement inscrit à l'article 41 et permet de rappeler aux ministères et organismes fédéraux leurs responsabilités à cet égard. En effet, par le biais de la coordination, PCH est en mesure d'aider les ministères et organismes à élaborer des initiatives qui leurs sont pertinentes tout en répondant aux besoins des CLOSM. Comme

plusieurs gestionnaires ne font toujours pas le lien entre leurs domaines d'activités et l'appui aux CLOSM, cette fonction de coordination est perçue comme étant avantageuse.

Même à la lumière du rôle du BCP et du ministre responsable des langues officielles, la majorité des intervenants consultés sont d'avis qu'il est toujours pertinent qu'un ministère, tel PCH, soit responsable de la coordination de la mise en œuvre de l'article 41 de la *LLO*. Tel que déjà souligné, le dossier des langues officielles est complexe, étant composé de diverses dimensions, et ne peut être géré que par un seul ministère ou organisme. Bien que le ministre responsable des langues officielles soit chargé de voir à la bonne mise en œuvre de l'ensemble du Plan d'action fédéral et de la *LLO*, il collabore avec divers organismes et ministères dans cette fonction. Il y a un partage des responsabilités.

Nos consultations démontrent que l'arrivée du BCP et du ministre responsable des langues officielles a changé la dynamique entourant la relation entre PCH et les autres ministères / organismes fédéraux. Pour la première fois, un ministre a le mandat de coordonner les mesures prises par le gouvernement pour mettre en œuvre les dispositions de la *LLO* dans son ensemble. La présence de ce ministre pourrait venir consolider le rôle de PCH, principalement aux plans administratif et opérationnel, laissant du même coup le BCP assumer un rôle plus prédominant au niveau politique pour la mise en œuvre des articles 41 et 42 de la *LLO*. À cet égard, le Plan d'action fédéral pour les langues officielles et le rôle du ministre responsable des langues officielles permettent à PCH d'assumer un rôle qui se rapproche davantage de la lettre de la loi. C'est-à-dire, bien que PCH puisse contribuer à la sensibilisation des gestionnaires fédéraux quant à leurs responsabilités en vertu de l'article 41 de la *LLO*, son rôle premier, selon l'article 42, est de favoriser une approche concertée, sur le terrain, de la mise en œuvre de l'article 41. Dans ce sens, le Plan d'action fédéral pour les langues officielles permet de mieux appuyer PCH dans son rôle en rehaussant la visibilité de la Partie VII de la *LLO* au plus haut niveau. Tel que noté précédemment, PCH ne peut assumer sa fonction de coordination que s'il y a action de la part des ministères et organismes fédéraux, et celle-ci doit être motivée par la volonté et la compréhension des cadres supérieurs.

Étant donné que les rôles du BCP et de PCH relatifs à la mise en œuvre des articles 41 et 42 de la *LLO* n'ont pas encore été clairement et officiellement définis, il est normal que la complémentarité entre leurs rôles puisse paraître nébuleuse pour certains des gestionnaires fédéraux et des représentants communautaires. Toutefois, afin que leurs rôles soient bénéfiques à la mise en œuvre des articles 41 et 42, cette complémentarité doit nécessairement être mise en évidence.

## 4.2 Succès et réalisations

Les succès et réalisations du ministère du Patrimoine canadien relativement à son rôle de coordination sont au cœur de la présente évaluation sommative. Les questions à l'intérieur de ce thème, tirées des résultats attendus identifiés au sein du modèle logique (en Annexe C), cherchaient à déterminer dans quelle mesure les activités entreprises par le ministère ont contribué à :

- ▶ sensibiliser les gestionnaires fédéraux à leurs responsabilités;
- ▶ accroître la visibilité de l'article 41;
- ▶ accroître la connaissance que les CLOSM ont des politiques et programmes fédéraux;
- ▶ accroître la connaissance que les gestionnaires fédéraux ont des besoins des CLOSM;
- ▶ favoriser la prise d'actions concrètes;
- ▶ favoriser une approche concertée et la création de partenariats;
- ▶ favoriser une reddition de compte utile.

La présente section du rapport fait état des résultats obtenus sur chacune de ces questions. Tel que déjà mentionné, il est difficile d'attribuer directement un résultat précis à une action de PCH. Ainsi, les résultats de l'évaluation explorent d'abord et avant tout la mesure dans laquelle les activités entreprises par PCH ont rendu l'atteinte des résultats plus probable. Tel qu'illustré par le modèle logique (Annexe C), PCH s'attend, comme résultat ultime, à ce que ses efforts en vertu de l'article 42 de la *LLO* contribuent à la pérennité des CLOSM. La présente évaluation n'est pas en mesure d'identifier ni de mesurer la contribution de PCH à cet égard. D'une part, il n'est pas possible d'isoler l'impact de PCH à cet égard, et d'autre part, la pérennité des CLOSM est un objectif à long terme dont la mesure et l'évaluation requièrent une toute autre approche méthodologique.

Finalement, une description de l'impact de la mise en œuvre de l'article 42 spécifiquement au sein du ministère du Patrimoine canadien est aussi présentée dans cette section, suivie d'une discussion entourant les défis et les enjeux rencontrés par PCH dans la mise en œuvre de l'article 42.

### 4.2.1 Sensibiliser les gestionnaires fédéraux et accroître la visibilité de l'article 41

Rappelons-le, selon l'article 42 de la *LLO*, PCH a le mandat de susciter et d'encourager une approche concertée de la mise en œuvre de l'article 41. Ce mandat exige nécessairement que les ministères et organismes fédéraux entreprennent des activités en vue d'assumer leurs responsabilités relatives à l'article 41. Pourtant, nos consultations indiquent qu'entre l'adoption de la *LLO* en 1988 et le lancement du cadre de responsabilisation en 1994, peu d'activités de cette nature avaient été entreprises par les ministères et organismes fédéraux. Effectivement, ces derniers comprenaient mal l'engagement fédéral énoncé à l'article 41. La majorité des ministères et organismes fédéraux croyait répondre à leurs responsabilités en vertu de la *LLO*, en autant qu'ils offraient leurs services dans les deux langues officielles.

À la lumière de ce constat, PCH voulait s'assurer que les ministères et organismes fédéraux étaient pleinement au courant de leurs obligations. C'est ainsi que PCH s'est concentré davantage sur des activités de sensibilisation. Nos consultations démontrent qu'il y a eu, à cet égard, d'énormes progrès au cours des dix dernières années. Les efforts de PCH ont contribué à faire en sorte que les gestionnaires fédéraux comprennent mieux leurs responsabilités et reconnaissent le fait que l'appui aux CLOSM est une responsabilité partagée entre l'ensemble des ministères et organismes fédéraux, et ne relève pas seulement de PCH.

Selon l'ensemble des consultations, de nombreuses activités entreprises par le ministère du Patrimoine canadien ont servi à sensibiliser les gestionnaires fédéraux et à accroître la visibilité de l'article 41. Par exemple, plusieurs intervenants gouvernementaux ont noté que dans les premières années suivant le lancement du cadre de responsabilisation de 1994, PCH a organisé et livré des présentations sur l'article 41 au sein des ministères / organismes fédéraux. En effet, selon les rapports annuels du ministère, au cours de l'année financière 1995-1996, sept présentations de ce type ont été offertes par la haute gestion et par des représentants de la DCI à d'autres fonctionnaires fédéraux; de nombreuses présentations de ce type ont aussi eu lieu en région. Sans spécifier le nombre exact, le rapport annuel de PCH pour les années 1996-1997 et 1997-1998 indique que plusieurs présentations ont été livrées aux gestionnaires fédéraux. Dans les années qui ont suivi, plusieurs des intervenants gouvernementaux consultés ont indiqué que la fréquence et le nombre de ces présentations ont diminué. Cependant, de telles présentations sont perçues comme étant d'excellents moyens d'informer les gestionnaires de leurs responsabilités et plusieurs intervenants fédéraux ont souligné l'importance de poursuivre ces présentations étant donné le roulement de personnel continu au sein des ministères et organismes fédéraux.

La revue des rapports annuels de PCH indique également que d'autres activités ont été entreprises au cours des années suivant le lancement du cadre de responsabilisation, incluant : des journées de réflexion sur le développement communautaire regroupant des représentants des CLOSM, les coordonnateurs nationaux et des agents de PCH (1995 et 1996); la tenue de rencontres thématiques au sein des ministères / organismes fédéraux (deux de ces rencontres ont eu lieu en 1995-1996); la préparation d'activités, impliquant de nombreux ministères et organismes fédéraux, pour l'Année de la francophonie (1999); et, un travail de coordination en vue de la participation du gouvernement fédéral à l'initiative Dialogue en direct (2000). Ces activités ont permis de sensibiliser les gestionnaires fédéraux et d'accroître la visibilité de l'article 41 au sein des ministères et organismes fédéraux, y compris le ministère du Patrimoine canadien, et au sein des CLOSM.

De plus, les mécanismes de consultations mis en place par PCH (notamment, les comités de concertation PCH-communautés, groupes de travail en culture) contribue à sensibiliser les gestionnaires à l'article 41 de façon continue. Nos consultations indiquent que ces mécanismes permettent de véhiculer l'information sur l'article 41.

D'autre part, le réseau des coordonnateurs est perçu comme étant un mécanisme efficace pour accroître la visibilité de l'article 41 et sensibiliser les gestionnaires fédéraux à leurs responsabilités. Le ministère du Patrimoine canadien a outillé les coordonnateurs afin qu'ils puissent faire de la sensibilisation au sein de leur ministère / organisme respectif; entre autres, il



a organisé des ateliers d'information et des rencontres entre coordonnateurs (environ quatre par année), et a distribué un guide à leur intention, lequel offre des renseignements sur le contexte et l'historique entourant les langues officielles au Canada, la *LLO*, la mise en œuvre des articles 41 et 42, et leur rôle. Tout de même, plusieurs gestionnaires fédéraux consultés étaient d'opinion que le réseau des coordonnateurs nationaux est moins actif depuis quelques années et que par conséquent, les coordonnateurs nationaux sont aujourd'hui moins visibles et ont moins d'influence au sein de leur ministère / organisme respectif. Il se pourrait aussi que la diminution d'activités soient due à la création d'autres structures de concertation tels les comités paritaires; il n'en reste pas moins que le rôle des coordonnateurs demeure inchangé.

Le PICLO, une initiative bien connue des gestionnaires et des représentants communautaires, qui vise d'autres objectifs que la sensibilisation, a servi à accroître la visibilité de l'article 41 au sein des ministères / organismes fédéraux et au sein des CLOSM.<sup>11</sup> De même, le *Bulletin 41-42* (publié à raison de trois numéros par année) et le site Web du ministère ont permis, dans une certaine mesure, d'accroître la visibilité de l'article 41 au sein des communautés et des ministères et organismes fédéraux. Selon nos consultations, la majorité des intervenants clés gouvernementaux et communautaires connaissaient ces outils de communication.

Les activités jusqu'ici mentionnées, consistent en des mesures adoptées principalement par l'administration centrale de PCH. Toutefois, les bureaux régionaux entreprennent d'autres activités, permettant à PCH de sensibiliser les gestionnaires fédéraux en région et d'accroître la visibilité de l'article 41 au sein des ministères / organismes en région, des CLOSM et des organismes qui les représentent.

Les bureaux régionaux et provinciaux / territoriaux de PCH organisent de nombreuses consultations, formelles et informelles, entre les représentants communautaires et les gestionnaires fédéraux. Leur participation aux activités de consultation et de coordination des comités de langues officielles des conseils fédéraux contribue aussi à la sensibilisation dans les régions. En outre, les bureaux de PCH dans certaines régions organisent des conférences / symposiums afin de rendre visible l'article 41 au sein des CLOSM et au sein des ministères et organismes fédéraux en région. On peut penser, à titre d'exemple, au Symposium de l'Atlantique sur les langues officielles (2001) et à la Conférence sur les langues officielles en Ontario (2002).

Les bureaux de PCH dans l'Ouest du pays ont aussi contribué à la mise en place du Forum 4-2-1: quatre provinces, deux langues officielles, un plan d'action (2003), en collaboration avec les comités de langues officielles des conseils fédéraux des quatre provinces. Il s'agit d'une initiative qui, selon les intervenants régionaux consultés, permet d'impliquer les gestionnaires des ministères et organismes fédéraux au développement d'un plan stratégique pour la mise en œuvre de l'article 41. Ce processus d'élaboration du plan permet de sensibiliser les gestionnaires et les hauts fonctionnaires à leurs responsabilités.

---

<sup>11</sup>Le PICLO est discuté en plus de détails à la section 4.2.4 du présent rapport.

Finalement, nos consultations indiquent que les bureaux de PCH en région ont aussi participé à la mise sur pied de divers réseaux, tels le RICLOM au Manitoba qui regroupe les coordonnateurs régionaux de l'article 41, ainsi que les coordonnateurs ayant des responsabilités sous la Partie IV de la *LLO*. Il s'agit d'une structure permanente de coordination et de collaboration; ce réseau interministériel permet à l'ensemble des coordonnateurs en région de se rassembler et de faire un partage d'information afin d'être mieux outillé pour sensibiliser les gestionnaires au sein de leur ministère / organisme respectif.

Nos consultations démontrent que depuis 1994, d'énormes progrès ont été accomplis en ce qui a trait à la sensibilisation des gestionnaires fédéraux quant aux articles 41 et 42 et que les activités de PCH ont joué un rôle clé à cet égard. Certes, plusieurs autres activités ont aussi contribué à sensibiliser les gestionnaires et à accroître la visibilité de l'article 41. Les intervenants consultés ont souligné l'importance des activités mises sur pied par les comités de langues officielles des conseils fédéraux en région (parfois en collaboration avec les bureaux de PCH) pour la sensibilisation des gestionnaires et des CLOSM. En outre, plusieurs intervenants consultés ont noté que le travail des champions des langues officielles et des comités paritaires a été favorable à la sensibilisation. Finalement, plusieurs intervenants consultés tenaient à préciser que les efforts des CLOSM pour se faire connaître et pour sensibiliser les gestionnaires fédéraux à leurs responsabilités ont été significatifs et ont porté fruit.

Les résultats d'évaluation démontrent que la sensibilisation est une activité continue; l'article 41 doit demeurer en évidence parmi les maintes autres priorités gouvernementales et ministérielles. De plus, le roulement de personnel continu au sein des ministères et organismes fédéraux fait en sorte que la sensibilisation n'est jamais acquise.

#### **4.2.2 Accroître la connaissance des politiques et des programmes fédéraux**

Cet objectif ne s'inscrit pas directement dans le mandat de PCH en vertu de l'article 42; c'est-à-dire, assurer que les CLOSM ont une meilleure connaissance des politiques et programmes fédéraux peut être perçu comme étant un moyen pour que les ministères et organismes répondent à l'engagement fédéral inscrit à l'article 41. Tel que souligné à la section 3.1 du présent rapport, PCH n'est pas techniquement chargé de veiller à ce que les ministères / organismes fédéraux assument leurs responsabilités mais bien qu'ils agissent de façon concertée. Cependant, afin qu'il y ait coordination des actions prises, les CLOSM doivent être sensibilisées au fait que l'ensemble de l'appareil fédéral est responsable d'appuyer leur développement.

Tel que déjà indiqué, les activités entreprises par le ministère du Patrimoine canadien pour la mise en œuvre l'article 42 de la *LLO* ciblent deux niveaux d'intervention, soit le national et le régional. Au niveau national, PCH entreprend des activités de liaison auprès des ministères et organismes fédéraux, notamment à travers le réseau des coordonnateurs nationaux de l'article 41, afin de les inciter à promouvoir leurs politiques et programmes auprès des CLOSM. Nos consultations démontrent que les comités paritaires sont aussi un excellent moyen d'assurer un dialogue entre les CLOSM et les ministères. Bien qu'il ne s'agisse pas d'initiatives de consultation mises en place directement par PCH, les démarches de sensibilisation qu'il a

entrepris ont sans doute influencé les décisions de ces ministères de mettre sur pied de tels comités.

En outre, PCH agit auprès des organismes représentant les CLOSM au niveau national. Selon les rapports annuels de PCH, entre 1995 et 1999, le ministère du Patrimoine canadien a organisé et tenu six rencontres de consultations sur les plans d'action avec les organismes nationaux représentant les CLOSM. Ces rencontres regroupaient les représentants nationaux des CLOSM, des gestionnaires de PCH et des autres ministères / organismes fédéraux et permettaient aux organismes communautaires d'en apprendre davantage sur les politiques et programmes fédéraux. De plus, les comités de concertation PCH - Communauté francophone / anglophone et les groupes de travail en culture permettent au ministère d'informer les représentants communautaires des divers programmes et politiques fédéraux.

Le réseau des coordonnateurs nationaux tient aussi une de ses quatre rencontres annuelles en région afin de permettre aux représentants régionaux des CLOSM d'y participer et d'en apprendre davantage sur les programmes et politiques de l'ensemble des ministères / organismes représentés par un coordonnateur, et aussi de permettre aux coordonnateurs de mieux connaître les particularités des CLOSM d'une région donnée. Cette dernière approche contribue à l'atteinte de cet objectif mais, tout en permettant la création de liens au fil des ans, elle demeure limitée car il ne s'agit que d'une rencontre, une fois par année, dans une seule région. De plus, de nombreux intervenants gouvernementaux consultés ont noté l'absence de mécanismes de consultations entre les coordonnateurs nationaux et les coordonnateurs régionaux, dans la majorité des régions. Selon eux, de tels mécanismes pourraient servir à développer des stratégies pour informer les CLOSM des programmes et politiques au sein de chacun de leur ministère / organisme respectif. Bien qu'il revienne aux ministères / organismes fédéraux de développer ces réseaux, PCH peut encourager et outiller les coordonnateurs nationaux et régionaux pour qu'ils puissent entreprendre de telles démarches.

Enfin, en ce qui concerne le *Bulletin 41-42*, plusieurs intervenants régionaux (gouvernementaux et communautaires) ont noté qu'il n'offre que des renseignements très généraux et plutôt brefs sur les programmes et politiques fédéraux. De plus, nos consultations indiquent que, bien que les CLOSM reçoivent le *Bulletin*, le temps et les ressources dont elles disposent ne leur permet pas de le consulter de façon systématique.

Les activités entreprises par les bureaux de PCH en région ont, selon nos consultations auprès des CLOSM, servi davantage à accroître leur connaissance des politiques et programmes fédéraux. D'une part, les diverses activités organisées par les bureaux de PCH et les comités de langues officielles des conseils fédéraux, aident les CLOSM à prendre connaissance des programmes et politiques fédéraux. Tel que déjà indiqué, des rencontres entre les ministères / organismes fédéraux et les CLOSM sont organisées afin de permettre aux ministères et organismes d'informer les représentants communautaires de leurs programmes et politiques. De plus, certaines initiatives tels les symposiums et les conférences sur les langues officielles, de même que les forums tel le RICLOM et le Forum 4-2-1, servent aussi à accroître cette connaissance.

### 4.2.3 Accroître la connaissance des besoins des CLOSM

S'assurer que les gestionnaires fédéraux ont une meilleure connaissance des besoins des CLOSM est un troisième objectif visé par le ministère du Patrimoine canadien. Une telle connaissance est perçue comme étant nécessaire afin d'assurer la prise d'actions par les ministères et organismes fédéraux. Selon nos consultations, les activités entreprises par PCH pour accroître cette connaissance chez les gestionnaires fédéraux ont plus d'impact lorsqu'elles sont entreprises en région.

D'une part, les rencontres de consultations avec les organismes nationaux représentant les CLOSM, organisé entre 1995 et 1999, ont contribué à cet objectif. D'autre part, la tenue en région d'une rencontre du réseau des coordonnateurs permet à ces derniers de se familiariser avec les besoins d'une communauté et de transmettre cette information aux gestionnaires au sein de leur ministère / organisme respectif. Nos consultations indiquent, cependant, que ce moyen n'est pas des plus efficaces étant donné l'influence limitée des coordonnateurs à l'intérieur de leur ministère / organisme respectif. En effet, les coordonnateurs nationaux peuvent transmettre de l'information sur les CLOSM aux gestionnaires et faire des recommandations mais ils n'ont pas de pouvoir décisionnel et n'ont pas toujours un impact significatif sur les programmes et politiques de leur ministère / organisme. De plus, cette activité est la seule, offerte par l'administration centrale de PCH, qui donne aux coordonnateurs nationaux la possibilité de transiger directement avec les CLOSM.

Finalement, quelques intervenants ont souligné l'expertise de PCH dans le domaine de la recherche qui vise à cerner les besoins des différentes communautés de langue officielle en situation minoritaire à travers le pays. Selon eux, les études et les recherches menées par PCH sont des ressources indispensables. Toutefois, nos consultations indiquent que les études et recherches devraient être promues davantage au sein des ministères et organismes fédéraux si elles sont pour renforcer la compréhension des besoins des communautés.

En région, de nombreuses activités entreprises par les bureaux de PCH contribuent à accroître la connaissance que les gestionnaires fédéraux ont des besoins des CLOSM. Ces activités varient d'une région à l'autre mais, en général, incluent toutes présentations, rencontres et consultations organisées entre les CLOSM et les gestionnaires fédéraux. Par exemple, les CLOSM sont invitées à présenter aux membres des conseils fédéraux, leurs besoins et priorités en terme de développement. Les bureaux de PCH participent activement à l'organisation des activités entreprises par les divers comités.

Nos consultations auprès des gestionnaires fédéraux et des représentants des CLOSM en région indiquent aussi que dans certaines régions, l'élaboration des plans d'action stratégique de la CLOSM se fait en collaboration avec les bureaux régionaux de PCH. Ces plans d'action identifient les besoins et les priorités des communautés en ce qui a trait à leur développement. En plus de leur porter assistance dans l'élaboration de ce plan, les gestionnaires de PCH en région organisent des sessions où les communautés peuvent le présenter aux gestionnaires fédéraux des autres ministères / organismes en région.

#### 4.2.4 Favoriser la prise d'actions concrètes

Le ministère du Patrimoine canadien veut encourager les ministères et organismes fédéraux à prendre des actions concrètes pour la mise en œuvre de l'article 41 de la *LLO*. Cependant, bien que ses activités de sensibilisation peuvent contribuer, dans une certaine mesure, à encourager les ministères et organismes fédéraux à agir, le ministère du Patrimoine canadien n'a pas d'autorité pour exiger que les autres ministères / organismes prennent les actions nécessaires pour appuyer concrètement les CLOSM. Tout en reconnaissant que l'attribution des résultats n'est pas évidente, les succès de PCH à cet égard paraissent limités.

Nos consultations indiquent que la prise d'actions concrètes dépend, dans une grande mesure, de la volonté des gestionnaires fédéraux à appuyer le développement des CLOSM. De plus, les communautés mettent beaucoup d'efforts à promouvoir leurs besoins auprès des gestionnaires et plusieurs projets sont mis sur pied grâce à ces efforts. Certaines activités entreprises par le ministère du Patrimoine canadien, aux niveaux national et régional, ont tout de même contribué à favoriser la prise d'actions concrètes. Les efforts de sensibilisation déployés par PCH, tant au niveau national que régional, ont probablement encouragé les ministères / organismes fédéraux à adopter des mesures concrètes et à s'engager dans l'appui au développement des CLOSM. Par conséquent, les CLOSM ont un accès accru à des programmes et services qui visent leur épanouissement.

Au niveau national, PCH a lancé le PICLO, une initiative qui constitue un moyen important par lequel le ministère du Patrimoine canadien vise à contribuer directement à la prise d'actions concrètes par les ministères et organismes fédéraux. Nos consultations indiquent que le PICLO a contribué à l'atteinte de cet objectif. Il s'agit d'une source de financement additionnelle, appréciée des ministères / organismes fédéraux. Ce financement permet, entre autres, à de plus petits ministères ou organismes fédéraux, tels que le Conseil des arts du Canada ou Pêches et Océans Canada, de participer davantage à l'appui aux communautés de langue officielle en situation minoritaire. Selon plusieurs intervenants gouvernementaux, ces organismes n'auraient pas nécessairement les moyens d'agir sur le terrain et de participer aux projets sans l'aide de PCH par l'entremise du PICLO. De plus, à titre d'incitatif financier, il encourage plusieurs autres ministères / organismes à s'impliquer dans des projets visant l'appui aux CLOSM. Depuis son lancement, le PICLO a eu plus de 65 millions de dollars de retombées auprès des communautés de langue officielle.

Toutefois, nos consultations indiquent que le PICLO est limité en tant que mécanisme visant à favoriser la prise d'actions concrètes pour trois raisons principales :

- ▶ Premièrement, plusieurs intervenants consultés indiquent que les fonds accessibles sous le PICLO ne représentent pas des montants élevés par année, considérant qu'ils doivent être partagés entre divers demandeurs.

Le tableau 3 présente les fonds engagés par année, entre 2000/01 et 2004/05, dans le cadre du PICLO.

<b>Tableau 3 : Fonds PICLO - 2000/01 à 2004/05</b>			
<b>Année</b>	<b>Montant</b>		
	<b>PCH</b>	<b>Autres</b>	<b>Total</b>
2000/01	922 000 \$	903 000 \$	<b>1 825 000 \$</b>
2001/02	5 321 257 \$	7 619 130 \$	<b>12 940 387 \$</b>
2002/03	6 316 864 \$	13 040 280 \$	<b>19 357 144 \$</b>
2003/04	5 329 721 \$	10 070 101 \$	<b>15 399 822 \$</b>
2004/05	4 821 380 \$	11 910 041 \$	<b>16 731 421 \$</b>
<b>Total</b>	<b>22 711 222 \$</b>	<b>43 542 552 \$</b>	<b>66 253 774 \$</b>
Source : Ministère du Patrimoine canadien			

- ▶ Deuxièmement, plusieurs intervenants ont souligné la lourdeur administrative associée au PICLO. Selon eux, le processus de demande est long et complexe, décourageant certains gestionnaires régionaux d'y avoir recours.
- ▶ Troisièmement, nos consultations indiquent que la centralisation du programme constitue une limite en elle-même. En plus de rendre le processus particulièrement complexe pour les gestionnaires en région, la centralisation est perçue comme étant une barrière à la mise sur pied de projets qui répondent aux besoins et aux priorités réels des CLOSM. En effet, malgré l'existence de lignes directrices qui exigent l'obtention d'une lettre d'appui de la communauté, plusieurs intervenants consultés sont d'avis que les projets financés sous PICLO ne sont que rarement élaborés en consultation avec celles-ci. Selon ces intervenants, il en résulte que les projets PICLO ne rencontrent pas toujours les attentes des communautés.

Au niveau régional, les bureaux de PCH s'engagent dans de nombreuses activités qui encouragent les ministères et organismes en région à adopter des mesures concrètes pour le développement des CLOSM. De par les rencontres organisées et les divers regroupements mis sur place, les intervenants clés sont amenés à transiger les uns avec les autres; de là surgissent les liens et l'intérêt de mettre sur pied des projets / initiatives pour le développement des CLOSM. À titre d'exemple, le ministère du Patrimoine canadien et l'Agence de promotion économique du Canada Atlantique (APÉCA) ont collaboré à la mise sur pied du 400<sup>e</sup> anniversaire de l'Acadie.

#### **4.2.5 Favoriser une approche concertée et la création de partenariats**

Cet objectif est au cœur du rôle de PCH en vertu de l'article 42 de la *LLO*. Nos consultations indiquent qu'à ce jour, le succès du ministère à cet égard est plutôt modeste, en raison, entre autres, du contexte dans lequel PCH devait assumer son rôle de coordination. C'est-à-dire, entre 1994 et 2004, PCH a dû concentrer ses efforts sur la sensibilisation des ministères et organismes fédéraux à leurs responsabilités en vertu de l'article 41. Nos consultations indiquent que ces efforts ont porté fruit et que les nombreuses mesures prises par les ministères et organismes fédéraux, par exemple la mise sur pied de comités paritaires, leur participation au PICLO et le

soutien offert à travers le financement d'initiatives et de projets, démontrent qu'ils comprennent mieux leurs responsabilités aujourd'hui. Par contre, les mécanismes mis en place pour favoriser l'approche concertée, notamment le réseau des coordonnateurs et le PICLO, présentent des limites importantes.

Le réseau des coordonnateurs permet certes à PCH d'avoir une vue d'ensemble de la situation au sein des ministères / organismes fédéraux, au niveau national, en ce qui concerne la mise en œuvre de l'article 41. De cette façon, PCH est en mesure de favoriser une approche concertée et la création de partenariats entre ministères / organismes fédéraux. Cependant, nos consultations démontrent que la concertation ne rejoint pas les coordonnateurs régionaux. Étant donné qu'une grande partie des activités d'appui aux CLOSM se font en région, là où se trouvent les communautés, l'absence d'un mécanisme de consultation et de concertation entre les coordonnateurs nationaux et régionaux nuit à la capacité de PCH à favoriser une approche concertée. En fait, les coordonnateurs régionaux ne sont pas suffisamment encadrés par leurs coordonnateurs nationaux pour que les activités de leur ministère / organisme respectif soient concertées.

Nos consultations indiquent aussi que PCH facilite l'établissement de liens entre les différents intervenants aux niveaux national et régional. PCH rassemble les intervenants clés et offre les opportunités d'échange nécessaires à l'élaboration de projets communs. Pour ce qui est de la création de partenariats entre ministères / organismes et communautés, des liens importants sont établis au niveau national (comités paritaires, comité de concertation PCH - Communauté francophone / anglophone, etc.), de même qu'en région. Certes, la présence des comités de langues officielles des conseils fédéraux en région est un atout important pour favoriser les partenariats et l'approche concertée.

Le PICLO, quant à lui, selon nos consultations, est limité dans sa capacité à favoriser la création de partenariats entre les ministères / organismes et les communautés. Les partenariats qui découlent de cette initiative sont plutôt entre PCH et un autre ministère / organisme. De plus, ils sont de nature ponctuelle et dépendent souvent entièrement du financement continu offert par PCH.

Finalement, des mécanismes tels que les téléconférences et le comité d'orientation du PICLO permettent aux bureaux régionaux de PCH et à la DCI de communiquer. Tout de même, la majorité des gestionnaires consultés sont d'avis que les communications entre les deux niveaux de PCH ne se font pas de façon systématique et régulière. Selon eux, il existe des difficultés à cet égard et, par conséquent, la capacité du ministère à favoriser une approche concertée à travers l'ensemble de l'appareil fédéral, entre les régions et le national, est limitée. De plus, certains gestionnaires de PCH consultés considèrent que le fait que les régions et la DCI n'appartiennent pas au même secteur du ministère (les régions font partie du secteur Affaires publiques et Communication et la DCI fait partie du secteur Citoyenneté et Patrimoine) contribue aux difficultés de communications.

#### 4.2.6 Favoriser une reddition de compte utile

Par le biais de son rôle de coordination, le ministère du Patrimoine canadien vise à favoriser une reddition de compte utile et efficace. Tel que l'indique le cadre de responsabilisation du gouvernement fédéral, les ministères et organismes fédéraux désignés doivent soumettre leur plans d'action à PCH. De plus, les ministères / organismes doivent faire rapport annuellement à PCH des résultats obtenus, afin que PCH puisse rendre compte au Parlement de la mise en œuvre de l'article 41 de la *LLO*. Accorder cette fonction à PCH permet d'assurer une reddition de compte systématique et uniforme. Cependant, nos consultations ont permis d'identifier des faiblesses relatives à ce processus de reddition de compte.

Ainsi, les plans d'action ne reflètent généralement pas les objectifs que se fixent les ministères et organismes fédéraux, ni les besoins et les priorités des CLOSM. Il est vrai que certains ministères (notamment, RHDC, CIC, Industrie, Justice et Santé) consultent les communautés afin d'identifier leurs besoins et priorités et d'élaborer, avec elles, des stratégies efficaces pour répondre à ces besoins. De plus, dans certaines régions la CLOSM présente son plan stratégique aux gestionnaires fédéraux. Toutefois, les résultats d'évaluation indiquent que ces consultations ne servent pas nécessairement à l'élaboration des plans d'action.

En effet, nos consultations auprès des gestionnaires fédéraux indiquent que, dans la majorité des cas, les plans d'action sont élaborés sans qu'il y ait de consultations auprès des communautés ou de consultations internes systématiques à cette fin; peu de ressources seraient d'ailleurs consacrées à cette tâche. De plus, la revue de documents, ainsi que nos consultations auprès des gestionnaires fédéraux indiquent que la lettre d'appel que PCH fait parvenir aux sous-ministres est généralement envoyée très tard, laissant peu de temps pour l'élaboration du plan d'action et l'intégration des recommandations de PCH. Certes, un appel non officiel est fait aux coordonnateurs à l'avance et les ministères et organismes sont au courant de l'exigence de remettre leur plan d'action et bilan des réalisations à PCH et ils ont la responsabilité de s'assurer d'y répondre. Toutefois, étant donné la multitude de demandes et d'exigences auxquelles ils doivent répondre, on peut présumer que peu d'actions sont entreprises avant que la lettre d'appel ne soit envoyée. Notons en outre, tout en sachant que cette responsabilité ne relève pas de PCH, qu'il n'y a pas de conséquences à la non-conformité au cadre de responsabilisation.

Finalement, nos consultations indiquent que PCH, bien qu'il fasse l'analyse des plans d'action et leur apporte un suivi (recommandations qui accompagnent la lettre d'appel), ne fait pas, à l'heure actuelle, de vérification afin d'assurer que les réalisations coïncident avec les objectifs fixés. Cependant, il a élaboré un outil qui sera mis à l'essai prochainement, permettant d'évaluer les progrès de la mise en œuvre de l'article 41 de la *LLO* au sein des ministères / organismes fédéraux. Cet outil aidera les ministères et organismes à faire le bilan de leurs réalisations à cet égard. De plus, l'outil fera le lien avec le plan d'action, en donnant lieu à l'identification des forces et des faiblesses du ministère / de l'organisme et des mesures devant être prises pour atteindre les résultats visés.

PCH ne peut forcer les ministères / organismes fédéraux à élaborer leur plan d'action selon les exigences du cadre de responsabilisation. Cependant, le ministère a la capacité d'améliorer la façon dont il les encadre à cet égard.



#### 4.2.7 Impact de la mise en œuvre de l'article 42 au sein de PCH

Les coordonnateurs sectoriels de PCH participent à certaines activités de la DCI, notamment le réseau des coordonnateurs nationaux, et siègent sur des groupes de travail tel que celui sur la culture. Cependant, nos consultations démontrent que les activités de la DCI sont peu ressenties auprès de la haute gestion des divers secteurs du ministère. En effet, la majorité des intervenants consultés ont noté que les démarches prises pour mettre en œuvre l'article 41 de la *LLO* au sein de PCH sont plus souvent instiguées par les gestionnaires et les DG, sans que leur soit visible une intervention particulière de la DCI.

La question des langues officielles et d'appui aux CLOSM est généralement bien intégrée dans les pratiques du ministère du Patrimoine canadien; nos consultations indiquent qu'il s'agit d'une priorité qui fait partie de la culture organisationnelle du ministère. Toutefois, l'engagement inscrit à l'article 41 n'a pas le même degré de visibilité au sein de tous les secteurs et directions générales du ministère, de même qu'au sein de toutes les régions du pays. Selon nos consultations, il y a toujours certains secteurs ou directions générales qui comprennent mal leur rôle et leurs responsabilités en vertu de l'article 41 de la *LLO*; ce ne sont pas tous les gestionnaires et DG qui font des liens concrets entre leur domaine d'activité et l'appui aux CLOSM. De plus, nos consultations indiquent que dans les régions où la minorité linguistique n'a pas une forte présence, les gestionnaires sont moins conscients des questions relatives à la mise en œuvre de l'article 41 que dans les régions ayant une plus importante population minoritaire.

La promotion de l'article 41 au sein du ministère se fait généralement de façon informelle par les cadres supérieurs, les gestionnaires et les coordonnateurs. De plus, les coordonnateurs sectoriels et régionaux sont chargés de sensibiliser les gestionnaires et ils donnent une certaine visibilité à l'article 41. Tout de même, afin de communiquer l'importance de mettre en œuvre l'article 41 de la *LLO*, la haute gestion au sein de certains secteurs a adopté des mesures concrètes, telles que d'insérer les exigences liées aux questions de langues officielles, y compris celles liées à la Partie VII de la *LLO*, dans les contrats de performance des cadres supérieurs et d'inclure les objectifs relatifs à l'article 41 au plan d'affaire. Tout comme pour les autres ministères et organismes fédéraux, la sensibilisation au sein de PCH doit se poursuivre. À cette fin, notons le récent établissement d'un groupe de travail sur les langues officielles, à PCH. Bien que le mandat précis de ce groupe reste à définir, selon certaines personnes impliquées dans sa mise en place et consultées dans le cadre de la présente évaluation, l'objectif principal du groupe sera de favoriser le respect et la promotion des Parties IV à VII de la *LLO* au sein du ministère, y compris l'appui aux CLOSM.

Outre les comités de concertation PCH - Communautés francophone / anglophone et les groupes de travail en culture, les intervenants consultés notent que les principales démarches entreprises pour mettre en œuvre l'article 41 au sein du ministère consistent à mettre sur pied des programmes qui visent spécifiquement l'appui au développement des communautés de langue officielle minoritaire, offrir un appui financier à des forums / symposiums mis en place par les communautés de langue officielle dans divers secteurs d'activités, et assurer que les pratiques du secteur / de la direction générale ne sont pas discriminatoires et qu'il n'y ait pas de barrières

linguistiques à l'accès aux programmes et services offerts. De plus, certains secteurs / directions générales participent à des études / initiatives qui visent à déterminer les besoins des communautés de langue officielle en situation minoritaire. Cependant, autre que l'établissement des comités de concertation et des groupes de travail en culture, il est difficile de reconnaître les démarches prises comme étant nécessairement attribuables à la mise œuvre de l'article 42.

En ce qui concerne l'élaboration des plans d'action, la situation ne diffère guère de celle des autres ministères / organismes fédéraux. C'est-à-dire, les plans sont généralement élaborés dans le but de rencontrer une obligation administrative et non pas dans l'optique de planification. Dans certains cas, cependant, les plans d'action sont utilisés tel que prévu. De plus, les intervenants consultés notent l'absence d'outils efficaces pour mesurer l'atteinte des résultats. L'outil récemment élaboré par PCH pour évaluer les progrès de la mise en œuvre de l'article 41 (mentionné à la section 4.2.6), permettra cependant de traiter cette lacune.

#### 4.2.8 Défis et enjeux

Le ministère du Patrimoine canadien fait face à de nombreux défis et enjeux dans sa mise en œuvre de l'article 42 de la *LLO*, faisant en sorte que ses succès et réalisations à cet égard peuvent être perçus comme étant limités. Ils sont certes difficiles à mesurer. Nous y avons fait référence tout au long de la section 4.2, et nous les résumons ci-dessous :

- ▶ Premièrement, la *LLO* n'est pas explicite concernant le rôle de PCH et les mesures qu'il doit prendre pour assumer ce rôle. Par conséquent, plusieurs des objectifs que PCH s'est donné semblent déborder du mandat que lui confère l'article 42. En outre, le Plan d'action fédéral pour les langues officielles et l'implication récente du BCP dans le dossier des langues officielles a créé une certaine confusion; plusieurs intervenants clés, y compris PCH, sont incertains des rôles des différents joueurs.
- ▶ Deuxièmement, en 1994, la grande majorité des gestionnaires fédéraux n'étaient toujours pas au courant de leurs responsabilités relatives à l'article 41. De ce fait, le ministère du Patrimoine canadien a dû se concentrer davantage sur la sensibilisation des gestionnaires fédéraux que sur la promotion d'une approche concertée.
- ▶ De plus, les bureaux de PCH en région et à l'administration centrale travaillent souvent de façon isolée. Il y a très peu de communication entre PCH en région et l'administration centrale faisant en sorte qu'il est difficile de favoriser une approche concertée entre les deux niveaux de gestion. De plus, les gestionnaires régionaux de PCH ont peu de pouvoir décisionnel sur les politiques et les programmes du ministère. Donc, dans l'absence de mécanisme de communication entre l'administration centrale et les régions, l'impact des activités de PCH est amoindri.
- ▶ En outre, bien que le réseau de coordonnateurs permette à PCH d'avoir une vue d'ensemble sur les ministères / organismes fédéraux désignés, l'impact du travail

accompli par le réseau n'est pas fortement ressenti au sein des ministères et organismes étant donné que les coordonnateurs nationaux ont peu d'influence au sein de leur ministère / organisme respectif, et aussi en raison du grand nombre de dossiers horizontaux au fédéral.

- ▶ De plus, la reddition de compte n'est pas appliquée de façon systématique. Le cadre de responsabilisation n'est pas suffisamment convaincant pour que l'élaboration du plan d'action soit pris au sérieux par les ministères et organismes fédéraux.
- ▶ Finalement, il importe de rappeler que l'impact des efforts de PCH est difficilement mesurable. Les résultats de l'évaluation démontrent que les activités entreprises par PCH ont certes contribué aux résultats attendus mais de nombreux autres facteurs doivent aussi être considérés, tels la volonté politique, la volonté des gestionnaires fédéraux, les activités des comités paritaires, des comités de langues officielles des conseils fédéraux et d'autres comités ou regroupement, et les efforts des CLOSM.

### **4.3 Rentabilité / Conception et prestation**

Les questions à l'intérieur de ce troisième grand thème d'évaluation examinent dans quelle mesure le ministère du Patrimoine canadien est le meilleur organisme pour coordonner la mise en œuvre de l'article 41, la pertinence et l'efficacité des activités de coordination entreprises par PCH, et la mesure dans laquelle les résultats obtenus correspondent au niveau d'investissement consenti.

#### **4.3.1 Meilleur organisme pour coordonner la mise en œuvre de l'article 41**

En ce qui a trait à la question du meilleur organisme pour coordonner la mise en œuvre de l'article 41, nos consultations démontrent que les intervenants consultés sont divisés, presque de façon égale et sans égard au groupe auquel ils appartiennent, selon deux perspectives :

- 1) Le ministère du Patrimoine canadien est le meilleur organisme pour coordonner la mise en œuvre de l'article 41
- 2) Une agence centrale, en particulier le Bureau du Conseil privé, serait mieux outillé pour coordonner la mise en œuvre de l'article 41

Les intervenants consultés appartenant à la première perspective sont d'avis que le ministère du Patrimoine canadien est le meilleur organisme pour coordonner la mise en œuvre de l'article 41 en raison de sa capacité d'agir sur le terrain. En effet, PCH a de bons réseaux régionaux qui lui permettent de transiger directement avec les communautés. Les bureaux de PCH en région ont de bonnes relations avec les CLOSM, établies depuis longtemps. De plus, le ministère est impliqué dans le domaine des langues officielles et de l'appui aux CLOSM depuis de nombreuses années; cette expérience de longue date fait en sorte que le ministère connaît bien le dossier et a développé une expertise dans le domaine.

Selon ces intervenants, une coordination efficace de la mise en œuvre de l'article 41 exige une expertise dans le domaine et la capacité d'agir sur le terrain, directement en lien avec les CLOSM. Selon eux, une agence centrale n'a pas ces capacités; une agence centrale ne serait pas en mesure de coordonner l'engagement fédéral étant donné son aspect très centralisé et détaché des régions et des communautés. De plus, certains intervenants consultés soulignent que les agences centrales, en particulier le BCP, sont trop près de la politique faisant en sorte que leurs activités et leurs efforts de coordination risqueraient d'être influencés par la « saveur du jour ».

Les autres intervenants consultés croient plutôt que la coordination doit revenir à une agence centrale, particulièrement au BCP. Selon eux, la préoccupation première d'une agence centrale est la capacité de démontrer l'atteinte des résultats compte tenu de la nature de son mandat qui, contrairement à celui d'un ministère, n'est pas prioritairement axé sur la mise en place de programmes et d'initiatives. Une agence centrale, selon ce groupe d'intervenants, serait en mesure d'assurer un meilleur contrôle des actions des ministères et organismes fédéraux étant donné qu'elle détient une certaine autorité auprès d'eux. Aux dires de ces intervenants, PCH n'a pas suffisamment d'autorité sur les autres ministères et organismes fédéraux, faisant en sorte qu'il n'est pas en mesure d'exercer une influence sur leurs actions. De plus, ces intervenants notent qu'une agence centrale est en mesure d'intervenir au niveau de la haute gestion, capacité que PCH ne détient pas, afin d'influencer les hauts fonctionnaires et de faire en sorte que les ministères et organismes fédéraux assument leurs responsabilités en vertu de l'article 41.

Ces perspectives découlent de deux différentes interprétations du mandat que confère l'article 42 à PCH. D'une part, si on interprète l'article 42 dans le sens que le ministère doit encourager la *coordination* de la mise en œuvre de l'article 41, PCH est probablement l'organisme le mieux habilité. PCH est en mesure d'assurer une approche concertée entre les ministères et organismes fédéraux étant donné qu'il maintient des réseaux régionaux et a une expertise reconnue dans le domaine. De l'autre côté, la perspective qu'une agence centrale est mieux placée pour mettre en œuvre l'article 42 découle d'une interprétation qui s'éloigne de la lettre de la loi. PCH n'est certainement pas en mesure de forcer les ministères / organismes fédéraux à mettre en œuvre l'article 41 étant donné qu'il n'a pas d'autorité sur ceux-ci. Cependant, il ne semble pas que ce soit le rôle que l'article 42 assigne à PCH.

#### **4.3.2 Pertinence et efficacité des activités de coordination**

Tel que déjà souligné, les principales activités de coordination entreprises par PCH incluent les activités liées au réseau des coordonnateurs, les activités de sensibilisation et d'information, les mécanismes de consultations, le PICLO, la coordination des plans d'action et des bilans des réalisations, ainsi que la présentation annuelle des résultats au Parlement. Selon nos consultations, ces activités sont toutes pertinentes. Cependant, bien qu'elles permettent à PCH d'atteindre certains des objectifs visés, elles ne lui permettent pas de s'acquitter complètement du mandat que lui confère l'article 42 de la LLO, de façon suffisamment efficace.

##### ***Réseau des coordonnateurs***

La majorité des intervenants consultés sont d'avis qu'un réseau des coordonnateurs est un mécanisme essentiel pour obtenir une vue d'ensemble des ministères / organismes fédéraux, au niveau national, et pour créer des liens entre les différents intervenants concernés par l'article 41. Le réseau permet l'échange d'information, l'offre de soutien et d'appui pour la mise en œuvre de l'article 41, et l'élaboration de projets conjoints. Le réseau est un mécanisme efficace à certains égards, dans la mesure où il offre un point de contact et de soutien à l'ensemble des coordonnateurs nationaux. Cependant, les coordonnateurs nationaux ne sont pas tous en mesure d'exercer une influence sur les décisions prises au sein de leur ministère / organisme respectif. Leur niveau de classification a un impact sur leur visibilité au sein de leur ministère / organisme, leur accès à des gestionnaires capables de prendre des décisions, et le poids de leurs recommandations / suggestions. De plus, la majorité des coordonnateurs n'ont pas établi de liens concrets avec le champion des langues officielles ni les coordonnateurs régionaux, s'il y a lieu, au sein de leur ministère / organisme. Par conséquent, les coordonnateurs ne sont pas appuyés dans leur démarches pour promouvoir l'article 41 de la LLO au sein de leur ministère / organismes et les mesures prises par chacun de ces intervenants ne sont pas concertées de façon systématique. Finalement, la coordination qui se fait par l'entremise du réseau a peu de ramifications en région; sauf exception (Santé, Justice, RHDC et Industrie), peu de relations existent entre les coordonnateurs nationaux et les coordonnateurs régionaux.

### ***Activités de sensibilisation, de promotion et d'information***

Selon les consultations, les activités de sensibilisation et de promotion représentent la majeure partie du travail effectué par PCH, depuis les dix dernières années, pour la coordination de la mise en œuvre de l'article 41. Nos consultations indiquent aussi que ces activités ont contribué au fait qu'aujourd'hui, un plus grand nombre de gestionnaires fédéraux sont au courant de leurs responsabilités en vertu de l'article 41 et les représentants communautaires sont davantage sensibilisés au fait que les autres ministères / organismes fédéraux ont des obligations relativement au développement des CLOSM. Toutefois, il est difficile de déterminer dans quelle mesure les activités du ministère ont contribué à l'atteinte des résultats observés. De plus, la majorité des intervenants consultés constatent que la sensibilisation effectuée par PCH n'a pas toujours rejoint efficacement la haute gestion. Ce groupe devrait donc être davantage visé par les activités de sensibilisation du ministère du Patrimoine canadien; les cadres supérieurs doivent être sensibilisés à l'article 41 afin qu'une importance adéquate y soit accordée au sein du ministère ou de l'organisme. En effet, nos consultations indiquent que les activités de sensibilisation et de promotion doivent être poursuivies, à tous les niveaux.

### ***Mécanismes de consultation***

Les résultats d'évaluation démontrent que tout mécanisme de consultation est pertinent étant donné que la consultation est une des composantes clés de la coordination. En région, d'excellents mécanismes ont été mis en place, permettant aux gestionnaires fédéraux de se rassembler et de se retrouver avec les représentants communautaires. Au niveau national, les mécanismes de consultations mis en place par PCH, notamment les tables sectorielles et les comités de concertation sont aussi pertinents et efficaces. Ces mécanismes offrent de bonnes occasions de collaboration et permettent aux intervenants clés de mieux connaître leurs besoins, priorités, et atouts respectifs.

Toutefois, le peu de mécanismes de consultation entre les régions et le national constitue la lacune principale à cet égard. Il serait important, pour la coordination de la mise en œuvre de l'article 41, d'assurer que les deux niveaux soient en consultation l'un avec l'autre, tant au sein de PCH qu'au sein des autres ministères et organismes fédéraux.

### ***Outils de planification***

Dans le but de mieux cerner les besoins et priorités des CLOSM et les réalités du contexte minoritaire, le ministère du Patrimoine canadien entreprend des recherches et des études dans le domaine des langues officielles et sur les communautés de langue officielle en situation minoritaire. Par exemple, dans le cadre de la série de recherches « Nouvelles perspectives canadiennes » des recherches ont été menées, entre autres, sur les questions de la vitalité des communautés francophones minoritaires, l'enseignement des langues officielles, et du dynamisme socio-économique des CLOSM.<sup>12</sup> De plus, le ministère effectue l'analyse des données de recensement sur la langue.

Nos consultations indiquent que les études menées par PCH sont pertinentes et ont contribué au développement d'une expertise au sein du ministère. De plus, des études contribuent à mieux connaître les communautés de langue officielle en situation minoritaire et leurs besoins. Cependant, les études ne contribuent à l'atteinte de ces objectifs que dans la mesure où les gestionnaires les lisent et s'en servent. D'ailleurs, il semblerait à cet égard que les plans stratégiques développés par les CLOSM, souvent en collaboration avec des gestionnaires fédéraux, et présentés aux conseils fédéraux, sont davantage efficaces comme outils de planification et d'information, et pourraient donc servir aux ministères / organismes fédéraux pour l'établissement de leurs plans d'action.

### ***Plans d'action et bilans des réalisations***

En principe, l'élaboration de plans d'action, tel que requis par le cadre de responsabilisation du gouvernement fédéral, constitue un bon mécanisme de planification. Cependant, l'ensemble de nos consultations indiquent qu'à l'heure actuelle, cet exercice n'est pas efficace. Tel que déjà souligné, cette activité n'est pas prise suffisamment au sérieux par la majorité des gestionnaires fédéraux. Par conséquent, ils ne sont pas élaborés, ni utilisés, de façon stratégique. En général, les plans d'action ne reflètent ni les objectifs des ministères / organismes, ni les besoins des CLOSM. De plus et par ce fait même, les bilans des réalisations soumis à PCH par les ministères / organismes fédéraux ne concordent pas toujours avec les plans d'action.

Pour ce qui est des responsabilités de PCH concernant les plans d'action et les bilans sur les réalisations, nos consultations démontrent que les activités de PCH à cet égard sont, dans une large mesure, inefficaces. D'une part, dans son analyse des plans d'action, PCH ne fait pas de liens précis entre les résultats obtenus et les objectifs que s'étaient fixés chaque ministère et

---

<sup>12</sup> Voir le site Web du ministère du Patrimoine canadien : [www.pch.gc.ca/progs/lo-ol/pubs/index\\_f.cfm](http://www.pch.gc.ca/progs/lo-ol/pubs/index_f.cfm)

organisme. De plus, le processus que PCH utilise pour transmettre ses recommandations, basées sur les plans d'action précédents, aux ministères / organismes n'est pas efficace; selon nos consultations, les recommandations sont envoyées avec la lettre d'appel quelques semaines seulement avant la date limite de remise des nouveaux plans d'action.

La préparation de l'encart au rapport annuel sur les langues officielles, faisant état des réalisations de chaque ministère et organisme désigné est une activité pertinente. Il s'agit d'une façon efficace de présenter les succès et les progrès atteints par les ministères / organismes en ce qui concerne la mise en œuvre de l'article 41.

### *Le PICLO*

L'ensemble de nos consultations indiquent que le PICLO est une initiative pertinente servant à encourager les ministères et organismes fédéraux à prendre des actions concrètes pour la mise en œuvre de l'article 41. Il s'agit d'un levier financier important et nécessaire, ayant abouti à la création de divers projets d'intérêt pour les CLOSM.

Cependant, l'efficacité du PICLO a ses limites pour ce qui est de la coordination de la mise en œuvre de l'article 41 compte tenu des contraintes présentées antérieurement au point 4.2.4. De plus, la structure de gestion du PICLO réduit l'efficacité du mécanisme; bien que PCH soit impliqué dans chacun des protocoles d'entente, lui permettant d'obtenir une vue d'ensemble concernant les projets PICLO, l'administration et l'allocation des fonds PICLO ne sont pas fait de façon stratégique. D'une part, PCH n'effectue pas d'analyse à savoir où se situent les besoins prioritaires, en terme de région et en terme de secteur d'activité, afin de bien cibler les fonds disponibles. D'autre part, les résultats de l'évaluation du programme, effectuée en 2003, indiquent que plusieurs des ministères / organismes qui bénéficient des fonds PICLO sont des ministères / organismes déjà impliqués au sein des communautés.<sup>13</sup> En effet, cette perception persiste aujourd'hui dans la mesure où certaines personnes consultées dans le cadre de la présente évaluation ont souligné que de nombreux ministères / organismes qui participent au PICLO ne sont pas nécessairement parmi ceux qui ont le plus besoin d'encouragement pour mettre en place des mécanismes et des projets pour appuyer le développement des CLOSM. De plus, de nombreux ministères qui bénéficient du PICLO sont des ministères dont le mandat et le budget sont considérables, et n'auraient pas nécessairement besoin d'un tel apport financier pour appuyer les communautés dans leur développement. En ce sens, PCH pourrait se montrer plus proactif afin de systématiquement cibler les domaines et les régions prioritaires, de même que les ministères / organismes ayant peu de ressources et ne s'impliquant pas systématiquement dans l'appui aux CLOSM.

---

<sup>13</sup> Svoboda, Mira, ARC Applied Research Consultants (2003), « *Évaluation formative du volet « Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle » (PICLO) du Programme de promotion des langues officielles* », à l'intention du ministère du Patrimoine canadien, le 6 octobre 2003.

### 4.3.3 Résultats selon le niveau d'investissement

L'évaluation cherchait à déterminer dans quelle mesure les résultats atteints par le ministère du Patrimoine canadien pour la mise en œuvre de l'article 42 correspondent aux ressources consenties. Cependant, des défis importants se rattachent à une telle question :

- ▶ Logiquement, afin de pouvoir répondre à la question de suffisance des résultats selon le niveau d'investissement, il est d'abord nécessaire de pouvoir identifier, quantifier et mesurer l'ensemble des résultats obtenus, ce qui est pratiquement impossible à faire dans le présent contexte.
- ▶ Deuxièmement, la capacité d'offrir une réponse à cette question nécessite une connaissance des ressources consenties pour l'atteinte des objectifs. La majorité des intervenants consultés ne connaissaient pas le niveau d'investissement consenti pour la mise en œuvre de l'article 42. Par conséquent, ils ne pouvaient pas porter de jugements concernant la suffisance des résultats compte tenu des ressources allouées à cette fin. De plus, même en connaissant les ressources consenties à la DCI pour la mise en œuvre de l'article 42, un jugement ne peut tout de même pas être porté à cet égard puisque les bureaux régionaux de PCH entreprennent aussi de nombreuses activités pour répondre au mandat conféré par l'article 42 de la *LLO*, en partie à même certaines ressources consenties à cette fin par l'administration centrale de PCH. Les activités des bureaux régionaux de PCH, de même que les activités entreprises par d'autres ministères, les CLOSM et d'autres structures (par exemple, les conseils fédéraux) ont aussi contribué aux résultats.
- ▶ Finalement, même en connaissant les résultats obtenus et le niveau d'investissement, il serait difficile de déterminer quel niveau de résultat est suffisant compte tenu des ressources consenties. Il s'agit d'une question subjective pour laquelle il pourrait y avoir autant de réponses que de répondants.

Compte tenu de ces contraintes, l'évaluation n'a pas été en mesure de recueillir d'information pertinente sur cette question. Néanmoins, nos consultations démontrent que les activités de coordination de PCH ont contribué de façon importante à la sensibilisation des gestionnaires fédéraux et des CLOSM concernant l'article 41 de la *LLO*. Tel que déjà souligné, PCH a fait d'importants efforts pour accroître la compréhension de l'article 41 et des responsabilités qui en découlent.



## 5.0 Conclusions, observations et réponse de la gestion

Cette section présente nos conclusions relatives aux questions soulevées par la présente évaluation, ainsi que certaines observations clés là où nous le jugeons nécessaire.

### *La pertinence de l'engagement et de la coordination*

Les articles 41 et 42 de la *LLO* demeurent pertinents dans le contexte actuel.<sup>14</sup> Le Plan d'action fédéral pour les langues officielles et le Cadre d'imputabilité et de coordination qui en fait partie renforcent l'engagement du gouvernement fédéral envers la dualité linguistique au Canada et l'appui aux communautés de langue officielle.

La pertinence de l'article 41 s'inscrit aussi dans le fait que le développement des CLOSM est un processus continu. En outre, dans la multitude des priorités gouvernementales et ministérielles, cet engagement doit être bien encadré et doit demeurer à l'avant-plan. L'appui aux CLOSM n'est pas intégré dans la culture organisationnelle de tous les ministères et organismes fédéraux et l'importance de répondre à cet engagement doit être constamment promue.

Le mandat législatif que l'article 42 confère à PCH demeure tout aussi pertinent à la lumière du rôle ayant émergé plus récemment pour le BCP et le ministre responsable des langues officielles. Les rôles et responsabilités de chacun de ces organismes se situent à différents niveaux. Alors que le BCP et le ministre responsable des langues officielles doivent promouvoir la mise en œuvre de l'article 41 et de l'ensemble du programme des langues officielles, aux plus hauts niveaux de gestion, le rôle premier du ministre du Patrimoine canadien, bien qu'il contribue à la sensibilisation des gestionnaires fédéraux, est de favoriser une approche concertée des actions prises au niveau plus opérationnel.

**Observation**            1.    **La complémentarité des rôles du BCP / ministre responsable des langues officielles et de PCH n'est pas bien comprise de tous les intervenants impliqués dans la mise en œuvre des articles 41 et 42. Il serait important que PCH décrive précisément cette complémentarité et qu'il en clarifie le sens auprès des gestionnaires fédéraux et représentants communautaires.**

L'implication récente du BCP et du ministre responsable des langues officielles aura sans doute pour effet de faciliter la tâche de PCH, pour se concentrer davantage sur le rôle que lui confère la lettre de l'article 42.

**Observation acceptée.** Le cadre d'imputabilité et de coordination en langues officielles qui figure dans le Plan d'action du Canada pour les langues officielles rendu public en mars 2003

---

<sup>14</sup>Il a été jugé important d'examiner aussi la pertinence de l'article 41 puisque celle-ci est liée à la pertinence de l'article 42. En effet, les perceptions de l'engagement inscrit à l'article 41 font partie du contexte actuel au sein duquel l'article 42 est mis en œuvre.

décrit les rôles des divers intervenants dans le dossier des langues officielles. Il conserve intactes les responsabilités législatives de chaque institution fédérale, y compris celles de Patrimoine canadien concernant la partie VII (articles 41 et 42), et accorde au Ministre responsable des langues officielles un rôle de coordination horizontale afin de permettre au gouvernement du Canada de conserver une approche globale. Le Bureau du Conseil privé joue donc un rôle davantage stratégique sur les dossiers qui peuvent avoir un impact sur langues officielles, tandis que Patrimoine canadien travaille de façon continue avec un réseau de 34 ministères et organismes désignés dans le but de concerter la prise d'actions et de favoriser l'échange de bonnes pratiques.

Dans ses communications, la Direction de la concertation interministérielle s'assurera de bien décrire les rôles respectifs de PCH et du BCP, conformément à ce qui est énoncé dans le cadre d'imputabilité et de coordination en langues officielles. Elle agira de façon proactive pour communiquer cette information auprès des représentants fédéraux et communautaires.

**Échéancier** : Mesure continue

### ***Succès et réalisations***

De prime abord, les résultats d'évaluation démontrent que le rôle de PCH en vertu de l'article 42 est interprété de différentes façons. Le mandat que la *LLO* confère au ministère est celui de susciter et d'encourager *la coordination* de la mise en œuvre de l'article 41. Cependant, la pensée courante est que le ministère du Patrimoine canadien est chargé de faire en sorte que les ministères et organismes fédéraux assument leur responsabilité en vertu de l'article 41. Par conséquent, les attentes concernant le rôle de PCH, autant de la part des gestionnaires fédéraux que des communautés, ont largement dépassé ce que PCH est véritablement en mesure d'accomplir. De plus, en raison d'attentes élevées, de nombreuses personnes perçoivent de façon très critique, voire trop sévère, le travail effectué par PCH.

**Observation**            2.        **L'interprétation du mandat de PCH, tel qu'énoncé à l'article 42 de la *LLO*, doit se rapprocher davantage de la lettre même de la *Loi*. PCH doit clairement formuler son mandat et promouvoir une compréhension commune et exacte de ce mandat et des activités qui en découlent.**

Les objectifs que PCH s'est fixés, de même que les mesures qu'il a adoptées en vue d'atteindre ces objectifs, découlent nécessairement de l'interprétation de son rôle. Par conséquent, une révision de l'interprétation entraînera une révision des objectifs et des mesures prises.

De plus, la revue des documents révèle que le ministère du Patrimoine canadien fait état des activités qu'il a entreprises pour mettre en œuvre l'article 42 de la *LLO*, annuellement, au sein de ses bilans des réalisations. Le modèle utilisé pour son bilan 2003-2004, en comparaison à celui utilisé en 2002-2003, permet d'obtenir un portrait plus systématique des activités entreprises et d'établir plus clairement des liens entre les activités et les résultats obtenus. Tout de même, de façon générale, les résultats atteints découlant de ces activités sont difficilement mesurables et quantifiables étant donné que de nombreux joueurs, autres que PCH, et de nombreux facteurs

contribuent aux changements observés à cet égard. L'évaluation permet néanmoins de constater que les principales réalisations découlant des activités de PCH, à ce jour, sont la sensibilisation accrue des gestionnaires fédéraux à leurs responsabilités en vertu de l'article 41 et la participation des ministères / organismes au PICLO. L'évaluation démontre que les activités de sensibilisation entreprises par PCH ont servi à assurer une plus grande ouverture de la part des gestionnaires fédéraux quant à l'appui au développement des CLOSM. En effet, PCH a jeté les bases pour que les ministères et organismes passent à l'action.

**Observation acceptée.** La Direction de la concertation interministérielle développera, de concert avec les bureaux régionaux, une compréhension commune du mandat de coordination découlant de l'article 42 qui doit être réalisé tant au national que dans les régions. Dans ce contexte, l'Administration centrale et les régions verront ensemble à préciser leurs rôles et responsabilités respectifs quant à la réalisation de ce mandat et à développer des messages clairs à cet égard. Ainsi, le personnel responsable des langues officielles à PCH pourra, de façon continue, promouvoir auprès de la clientèle une compréhension commune du mandat de coordination qui incombe à PCH et pourra ainsi mieux gérer les attentes.

**Échéancier :** Document décrivant le mandat : le 31 décembre 2005

**Observation 3. Le ministère du Patrimoine canadien doit poursuivre ses activités de sensibilisation. Les ministères et organismes fédéraux subissent constamment des changements faisant en sorte que la sensibilisation est un travail continu.**

Maintenant que l'article 41 et les responsabilités qui en découlent sont mieux connus et davantage compris des gestionnaires fédéraux, PCH peut se concentrer davantage sur la coordination des actions prises par les différents ministères en vertu de l'article 41 de la LLO.

**Observation acceptée.** Les responsables de la concertation interministérielle poursuivront leurs activités de sensibilisation auprès des ministères et organismes fédéraux pour les informer quant aux réalités des communautés de langue officielle en situation minoritaire, les outiller pour appuyer leur travail tant au national qu'en région et les aider à assumer pleinement leurs responsabilités.

**Échéancier (jour/mois/année) :** Mesure continue.

**Observation 4. Tout en maintenant ses activités de sensibilisation, PCH doit mettre plus d'accent sur les activités qui encouragent la collaboration et la concertation entre ministères fédéraux, tant au niveau national qu'au niveau régional.**

Le PICLO constitue un mécanisme important pour encourager les ministères et organismes fédéraux à s'engager dans l'appui au développement des CLOSM. Les plus petits organismes, surtout, ont besoin de ce financement afin d'être en mesure de mettre sur pied des projets pouvant appuyer les CLOSM dans leur développement. Toutefois, la présente évaluation démontre que la gestion centralisée du programme nuit à l'élaboration de projets qui répondent

aux besoins des communautés et que les fonds PICLO ne sont pas alloués de façon suffisamment stratégique.

**Observation acceptée.** La Direction de la concertation interministérielle a commencé à mettre sur pied un réseau interne composé des responsables nationaux et régionaux de la concertation interministérielle de PCH pour élaborer une vision du travail de concertation visant à favoriser davantage une approche concertée entre les organismes fédéraux tant au niveau national qu'en région. Pour ce faire, ce réseau favorisera des occasions d'échanges entre les ministères et organismes fédéraux sur divers dossiers thématiques nationaux ou régionaux intéressant les communautés de langue officielle (culture, petite enfance, immigration, etc.).

**Échéancier (jour/mois/année) :** Mesure continue (lancement du Réseau : septembre 2005)

**Observation 5. Une implication accrue des bureaux régionaux dans les décisions portant sur les partenariats établis et les initiatives élaborées dans le cadre du PICLO, améliorerait l'efficacité du mécanisme en permettant de mieux cibler les fonds PICLO pour qu'ils répondent à des besoins identifiés par les CLOSM et considérés comme prioritaires par celles-ci.**

L'évaluation confirme que PCH n'est pas le seul organisme impliqué dans la coordination de la mise en œuvre de l'article 41. D'autres structures ont été mises en place afin d'assurer, d'une part, un appui aux CLOSM, et d'autre part, une approche concertée dans cet appui. Au niveau national, les comités paritaires, lesquels ont été mis en place en collaboration avec PCH, constituent d'excellents moyens pour regrouper les gestionnaires et les représentants communautaires, au sein de secteurs précis. Au niveau régional, les conseils fédéraux, par le biais des comités de langues officielles, constituent le mécanisme principal de concertation sur les questions relatives aux langues officielles. Le ministère du Patrimoine canadien collabore avec les intervenants au sein de ces structures et participe aux diverses activités entreprises.

**Observation acceptée.** Cette observation est conséquente avec l'observation formulée dans l'évaluation formative du PICLO. Un comité d'orientation du PICLO composé de représentants régionaux et nationaux a été formé en date du 29 mars 2004 pour répondre à cette recommandation. Les travaux du comité à ce jour ont permis aux représentants de PCH en région et aux Opérations de revoir les propositions de projets présentés dans le cadre du PICLO, de suggérer des pistes d'action et de participer à la stratégie de mise en œuvre. Le comité d'orientation poursuivra ses travaux et verra à considérer d'autres pistes d'amélioration possible.

**Échéancier (jour/mois/année) :** en cours depuis mars 2004.

**Observation 6. La coordination de la mise en œuvre de l'article 41 exige de PCH qu'il maintienne des liens étroits avec les comités paritaires et les comités de langues officielles des conseils fédéraux en région.**

Concernant le processus de reddition de compte, il ne s'agit pas d'un processus appliqué de façon suffisamment rigoureuse. Le rôle de PCH dans l'application de ce processus consiste à faire l'analyse des plans d'action, à communiquer les résultats de l'analyse aux sous-ministres et coordonnateurs, et à faire rapport au Parlement sur les résultats obtenus dans la mise en œuvre de l'article 41. À cet effet, l'évaluation démontre que l'analyse des plans d'action, ainsi que les suivis qui leur sont apportés ne sont pas suffisamment poussés pour favoriser une reddition de compte utile.

**Observation acceptée.** Les responsables de la concertation interministérielle à PCH continueront leurs relations avec les comités paritaires tant au niveau national qu'au niveau régional. De plus, les responsables de la concertation interministérielle ou des langues officielles en région verront à développer des relations soutenues avec les conseils fédéraux là où elles sont encore inexistantes et à les renforcer là où elles existent déjà.

**Échéancier :** Mesure continue

**Observation 7. Les suivis que PCH apporte aux plans d'action et aux bilans des réalisations devraient inclure une analyse plus approfondie afin de permettre aux ministères et organismes fédéraux d'apporter des changements pertinents et utiles à leur plan d'action.**

**Observation acceptée.** Un outil de mesure du rendement a récemment été élaboré dans le but de mesurer les progrès de la mise en œuvre de l'article 41 au sein des ministères et organismes fédéraux. Les responsables de la concertation interministérielle utiliseront cet outil pour faire une analyse plus approfondie des plans d'action et des bilans des ministères et organismes afin de leur fournir une rétroaction et de donner de nouvelles pistes d'action, tant au niveau national que régional. Les ministères pourront également se servir de cet outil pour s'auto-évaluer, dresser leur bilan et identifier des points à améliorer.

**Échéancier :** Mise en œuvre en 2005-2006.

### ***Rentabilité / Conception et prestation***

Selon leur interprétation de l'article 42, les intervenants ont une perspective différente quant à savoir quel est le meilleur organisme pour coordonner la mise en œuvre de l'article 41. À cet égard, l'évaluation indique que le ministère du Patrimoine canadien est l'organisme le plus à même d'encourager une *approche concertée* de la mise en œuvre de l'article 41, étant donné, entre autres, son expertise dans le domaine et sa capacité d'agir sur le terrain.

Si l'ensemble des activités entreprises par PCH pour mettre en œuvre l'article 42 de la LLO sont pertinentes, leur efficacité a cependant été plus inégale. L'évaluation révèle que le plus grand enjeu entourant la mise en œuvre de l'article 42 et l'atteinte de ses objectifs réside en l'absence de liens, à divers niveaux, entre les diverses structures de coordination et de gestion, y compris celles qui tombent sous la responsabilité de PCH. En effet, les communications et les échanges entre les joueurs clés sont insuffisants, faisant en sorte que la capacité de PCH de coordonner les

actions entreprises par les ministères et organismes fédéraux est affaiblie.

*Au niveau national* : Il est certain que des liens ont été établis au niveau national; la DCI collabore avec les coordonnateurs nationaux, qui travaillent ensemble. C'est de cette façon que la DCI suscite la coordination. Les coordonnateurs nationaux n'ont cependant pas établi de relations avec les intervenants clés au sein de leur ministère / organisme respectif, spécifiquement au niveau de la haute gestion.

**Observation**                    **8.        Les champions des langues officielles sont des partenaires naturels des coordonnateurs nationaux. La mise sur pied de mécanismes de communication entre ces deux groupes pourrait favoriser la collaboration entre ces intervenants clés et permettrait au travail des coordonnateurs de se rendre à la haute gestion.**

*Au niveau régional* : En région, de bons liens ont été créés entre les bureaux de PCH et les gestionnaires / coordonnateurs régionaux, par le biais des comités de langues officielles des conseils fédéraux. De plus, ces liens se rendent jusqu'aux CLOSM. Cependant, dans la majorité des régions, les coordonnateurs régionaux des différents ministères / organismes n'ont pas mis en place de structure de communication entre eux.

*Entre les régions et le national* : Il existe manifestement des lacunes en matière de communications et d'échanges entre la DCI et les bureaux de PCH en région. Il est difficile pour un organisme de favoriser une approche concertée alors que les deux niveaux responsables de la coordination ne sont pas en communication régulière l'un avec l'autre. De plus, on remarque que ce phénomène existe également entre les coordonnateurs nationaux et les coordonnateurs régionaux des autres ministères et organismes fédéraux. Nous reconnaissons cependant que, bien que PCH puisse encourager les coordonnateurs nationaux à mettre en place des mécanismes de communication, il appartient à chaque ministère et organisme de prendre les mesures nécessaires pour améliorer cette situation.

**Observation acceptée.** Les responsables de la concertation interministérielle créeront avec les responsables du réseau des champions des langues officielles des occasions d'échanges entre les champions et les coordonnateurs nationaux afin de promouvoir l'établissement de liens de travail concrets entre le champion et le coordonnateur de chaque institution fédérale.

**Échéancier (jour/mois/année)** : le 31 mars 2006.

**Observation**                    **9.        Des mécanismes qui rassemblent les coordonnateurs régionaux au sein d'une même région sont importants pour que l'action des ministères / organismes fédéraux en région soit concertée. En outre, de tels mécanismes de concertation doivent faire la liaison entre le national et le régional, au sein de PCH et dans les autres ministères / organismes fédéraux.**

Enfin, en ce qui concerne les résultats atteints selon le niveau d'investissement consenti, l'évaluation ne peut tirer de conclusions définitives compte tenu des difficultés liées à cette question, tel que discuté à la section 4.3.3.

**Observation acceptée.** Dans certaines régions, il existe déjà des tables de concertation réunissant des représentants de différents ministères fédéraux. Il s'agit souvent de responsables de programme plutôt que de coordonnateurs régionaux. Tout comme mentionné à l'observation 5, les responsables de la concertation interministérielle de PCH sont à mettre sur pied un réseau interne des responsables de la concertation interministérielle pour discuter d'une vision commune du travail de concertation. Le groupe verra à établir une approche permettant de réseauter les coordonnateurs ou joueurs clés d'une région donnée et d'assurer un partage de l'information découlant du réseau des coordonnateurs nationaux avec les régions.

**Échéancier (jour/mois/année) :** le 31 mars 2006.

**ANNEXE A**  
Cadre d'évaluation



<b>Tableau 4 : Cadre d'évaluation - Impact de la mise en œuvre de l'article 42 au sein des ministères et organismes fédéraux désignés</b>		
<b>Questions</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Sources</b>
<b>Pertinence</b>		
1. La coordination de l'engagement fédéral énoncé à l'article 41 par un ministère en particulier, est-elle essentielle? Répond-elle encore à un besoin réel? Pourquoi?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Opinion d'intervenants clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Entrevues avec des représentants d'organismes porte-parole des CLOSM, du SCT, du Commissariat aux langues officielles (CLO), des responsables gouvernementaux des Affaires francophones des P/T (RGAF), du BCP</li> <li>▶ Groupes de discussion avec les coordonnateurs nationaux de l'article 41</li> </ul>
<b>Succès et réalisations</b>		
2. Les activités de mise en œuvre par le ministère du Patrimoine canadien pour coordonner l'engagement fédéral ont-elle permis :		
a) d'accroître la connaissance et la compréhension des gestionnaires de Patrimoine canadien et des ministères et organismes fédéraux désignés de l'article 41 et de leurs responsabilités par rapport à cet article?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Degré de connaissance et de compréhension des gestionnaires</li> <li>▶ Opinion d'intervenants clés</li> <li>▶ Conclusions des évaluations réalisées par certains ministères</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Sondage téléphonique auprès des gestionnaires de PCH et d'autres ministères et organismes désignés, y compris des gestionnaires en région</li> <li>▶ Groupes de discussion avec les coordonnateurs nationaux de l'article 41</li> <li>▶ Constats des évaluations menées par des ministères et organismes fédéraux autres que PCH</li> </ul>
b) d'accroître la connaissance des CLOSM des politiques et programmes des ministères / organismes fédéraux?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Opinion d'intervenants clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Entrevues avec des représentants d'organismes porte-parole des CLOSM</li> <li>▶ Groupes de discussion avec les coordonnateurs nationaux de l'article 41</li> </ul>
c) de donner de la visibilité à l'article 41 auprès des ministères / organismes fédéraux, des groupes d'intérêt, des CLOSM, et du grand public?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Achalandage sur le site Web</li> <li>▶ Connaissance du Bulletin 41-42</li> <li>▶ Opinion d'intervenants clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Dossiers administratifs</li> <li>▶ Entrevues avec des gestionnaires de la DGPALO</li> <li>▶ Entrevues avec des représentants d'organismes porte-parole des CLOSM</li> <li>▶ Groupes de discussion avec les coordonnateurs nationaux de l'article 41</li> </ul>
d) d'encourager les ministères et organismes fédéraux à prendre des actions concrètes et à renforcer leur capacité d'agir? Comment?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Identification de mécanismes mis en œuvre par les ministères / organismes fédéraux (par exemple, lignes directrices; comités de concertation, etc.)</li> <li>▶ Nombre et envergure des ententes PICLO</li> <li>▶ Opinion d'intervenants clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Groupes de discussion avec les coordonnateurs nationaux de l'article 41</li> <li>▶ Entrevues avec des représentants d'organismes porte-parole des CLOSM, du CLO, des RGAF et avec des gestionnaires de la DGPALO</li> <li>▶ Encart sur la concertation interministérielle</li> <li>▶ Échantillon de l'analyse des Plans d'action et des bilans des réalisations</li> <li>▶ Dossiers administratifs</li> <li>▶ Sondage auprès des gestionnaires de PCH et d'autres ministères et organismes fédéraux incluant des gestionnaires en région</li> </ul>

<b>Tableau 4 : Cadre d'évaluation - Impact de la mise en œuvre de l'article 42 au sein des ministères et organismes fédéraux désignés</b>		
<b>Questions</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Sources</b>
e) d'accroître, auprès des ministères / organismes fédéraux, leur connaissance des besoins des CLOSM et des enjeux sectoriels et horizontaux?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Niveau de connaissance des ministères / organismes fédéraux quant aux besoins des CLOSM démontré par les données et informations qu'ils détiennent sur les communautés</li> <li>▶ Opinion d'intervenants clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Entrevues avec des représentants d'organismes porte-parole des CLOSM, du CLO, des RGAF et avec des gestionnaires de la DGPALO</li> <li>▶ Groupes de discussion avec les coordonnateurs nationaux de l'article 41</li> <li>▶ Données et études pertinentes réalisées par des ministères / organismes fédéraux</li> </ul>
f) une reddition de comptes utile?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Degré d'utilité des bilans des réalisations préparés par les ministères / organismes fédéraux et de l'encart du Rapport annuel sur les langues officielles</li> <li>▶ Opinion d'intervenants clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Entrevues avec des représentants d'organismes porte-parole des CLOSM et du CLO et avec des gestionnaires de la DGPALO</li> <li>▶ Groupes de discussion avec les coordonnateurs nationaux de l'article 41</li> <li>▶ Commentaires sur les bilans des réalisations des ministères / organismes fédéraux</li> </ul>
3. Dans quelle mesure PCH a-t-il été capable de susciter une approche coordonnée entre les ministères / organismes fédéraux? Comment s'est-elle concrétisée?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Exemples spécifiques (signature d'ententes multipartites, etc.)</li> <li>▶ Opinion d'intervenants clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Entrevues avec des représentants d'organismes porte-parole des CLOSM, du CLO, du BCP et du SCT et avec des gestionnaires de la DGPALO</li> <li>▶ Groupes de discussion avec les coordonnateurs nationaux de l'article 41</li> </ul>
4. L'intervention de PCH a-t-elle permis de créer des partenariats: a) entre les ministères et organismes fédéraux? b) entre les ministères / organismes et les CLOSM?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Niveau de participation de ministères et organismes fédéraux aux différents comités interministériels</li> <li>▶ Nombre de programmes mis à contribution pour les CLOSM dans le PICLO</li> <li>▶ Opinion d'intervenants clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Entrevues avec des représentants d'organismes porte-parole des CLOSM, avec des gestionnaires de la DGPALO, des agents régionaux de PCH et des coordonnateurs régionaux de ministères / organismes fédéraux</li> <li>▶ Groupes de discussion avec les coordonnateurs nationaux de l'article 41</li> <li>▶ Rapport de l'évaluation PICLO</li> <li>▶ Ordre du jour/Comptes rendus des comités interministériels</li> </ul>
5. Les activités de planification et les études ont-elles permis au ministère de mieux comprendre les besoins des CLOSM et d'adapter son intervention en conséquence?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Interventions/actions du ministère découlant de ces études</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Entrevues avec des représentants d'organismes porte-parole des CLOSM et des gestionnaires de la DGPALO</li> </ul>
<b>Rentabilité / Conception et prestation</b>		
6. Est-ce qu'un autre organisme que PCH serait plus apte à coordonner la mise en œuvre de l'article 41 au sein du gouvernement fédéral? Lequel et pourquoi?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Opinion d'intervenants clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Entrevues avec des représentants d'organismes porte-parole des CLOSM, du SCT, du CLO, du BCP et avec des gestionnaires de la DGPALO</li> <li>▶ Groupes de discussion avec les coordonnateurs nationaux de l'article 41</li> </ul>

**Tableau 4 : Cadre d'évaluation - Impact de la mise en œuvre de l'article 42 au sein des ministères et organismes fédéraux désignés**

Questions	Indicateurs	Sources
<p>7. Est-ce que les activités mises en œuvre ont été utiles et pertinentes pour atteindre les résultats escomptés? Y a-t-il lieu de poursuivre ces activités? Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La préparation des plans d'action et des bilans des réalisations?</li> <li>- Les activités du réseau des coordonnateurs</li> <li>- Les activités et outils d'information, de sensibilisation, de promotion et de formation?</li> <li>- Les mécanismes de consultation (tables sectorielles, Comité de concertation)?</li> <li>- Les études et outils de planification?</li> <li>- Le PICLO</li> </ul> <p>D'autres modes de prestation devraient-ils être envisagés?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Degré d'efficacité des mécanismes</li> <li>▶ Opinion d'intervenants clés</li> <li>▶ Conclusions de l'évaluation formative de PICLO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Entrevues avec des représentants d'organismes porte-parole des CLOSM, du CLO et avec des gestionnaires de la DGPALO</li> <li>▶ Groupes de discussion avec les coordonnateurs nationaux de l'article 41</li> <li>▶ Rapport d'évaluation du PICLO</li> </ul>
<p>8. La coordination de l'engagement fédéral par PCH depuis 10 ans a-t-elle contribué à accroître l'accès des CLOSM à des programmes et services dans leur langue, et à assurer une collaboration efficace et mieux ciblée de l'ensemble des organismes fédéraux?</p> <p>Les résultats ont-ils été suffisants compte tenu des ressources consenties? Le ministère a-t-il vraiment fait une différence?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Niveau de ressources consenties</li> <li>▶ Opinion d'intervenants clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Entrevues avec des représentants d'organismes porte-parole des CLOSM, du CLO, du SCT et avec des gestionnaires de la DGPALO</li> <li>▶ Groupes de discussion avec les coordonnateurs nationaux de l'article 41</li> </ul>

<b>Tableau 5 : Cadre d'évaluation - Impact de la mise en œuvre de l'article 42 au sein de PCH</b>		
<b>Questions</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Sources</b>
<b>Pertinence</b>		
1. Quelle importance la haute gestion de PCH accorde-t-elle à la mise en œuvre de l'article 41? Comment cette importance a-t-elle été communiquée aux gestionnaires?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Opinion d'intervenants clés</li> <li>▸ Contribution au Plan d'action de PCH et à l'encart sur la concertation interministérielle du rapport annuel du ministère sur les langues officielles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Entrevues avec les SMA du ministère</li> <li>▸ Plan d'action de PCH et encart sur la concertation interministérielle</li> <li>▸ Dossiers administratifs</li> <li>▸ Discussions avec les coordonnateurs sectoriels de l'article 41 au sein de PCH</li> <li>▸ Sondage auprès de gestionnaires de PCH</li> </ul>
<b>Succès et réalisations</b>		
2. Dans quelle mesure les gestionnaires des programmes au ministère (autres que la DGPALO) sont-ils au courant de l'article 41 et en ont-ils tenu compte lors du renouvellement de leurs programmes?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Mention dans les modalités de programme</li> <li>▸ Opinion d'intervenants clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Revue d'un échantillon des modalités de programme</li> <li>▸ Discussions avec les coordonnateurs sectoriels de l'article 41 au sein de PCH</li> <li>▸ Sondage auprès de gestionnaires</li> <li>▸ Discussion avec les directeurs généraux de programmes clés</li> </ul>
3. Dans quelle mesure le ministère a-t-il établi des relations durables avec les CLOSM?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Opinion d'intervenants clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Entrevues avec des représentants d'organismes porte-parole des CLOSM</li> </ul>
4. Quels progrès ont été réalisés par le ministère au cours de la dernière décennie? Y a-t-il encore des secteurs qui comprennent mal leur rôle et leurs responsabilités?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Opinion d'intervenants clés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Entrevues avec des représentants d'organismes porte-parole des CLOSM</li> <li>▸ Entrevues avec des gestionnaires de la DGPALO</li> </ul>
5. Dans quelle mesure les Plans d'action du ministère tiennent-ils compte des besoins des communautés? Les engagements pris dans ces plans sont-ils tenus?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Opinion d'intervenants clés</li> <li>▸ Comparaison entre les plans d'action et les bilans des réalisations de PCH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Entrevues avec des représentants d'organismes porte-parole des CLOSM et avec les directeurs généraux de programmes clés</li> <li>▸ Dossiers administratifs</li> </ul>

**ANNEXE B**  
Outils de recherche

## **Évaluation de la mise en œuvre de l'article 42 de la *Loi sur les langues officielles***

### **Guide d'entrevue pour les organismes représentant les communautés de langue officielle en situation minoritaire**

Le ministère du Patrimoine canadien a retenu les services de PRA Inc. pour effectuer une évaluation de la mise en œuvre de l'article 42 de la *Loi sur les langues officielles (LLO)*. L'article 42 de la *LLO* stipule que le ou la ministre du Patrimoine canadien a la responsabilité de susciter et d'encourager la coordination de la mise en œuvre de l'engagement énoncé à l'article 41. En conséquence, le but de cette évaluation est d'identifier les résultats obtenus et les progrès réalisés par le ministère du Patrimoine canadien depuis 1994 dans l'accomplissement de ce mandat. La démarche vérifiera également si la coordination de l'article 41 est encore essentielle et si les méthodes actuelles d'exécution sont adéquates ou si d'autres méthodes devraient être considérées.

Dans le cadre de cette démarche, PRA Inc. entend recueillir de l'information auprès d'un certain nombre d'intervenants clés. À titre de représentants d'organismes des communautés de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM), votre apport est précieux. Toute l'information que vous fournirez demeurera strictement confidentielle. Votre nom ne sera associé d'aucune façon à quelque commentaire que ce soit et toutes les entrevues ne seront rapportées que sous forme agrégée.

## **INTRODUCTION**

1. Veuillez décrire brièvement votre fonction au sein de votre organisme. Quels sont votre rôle et vos responsabilités ? Depuis combien de temps occupez-vous cette fonction ?

## **SUCCÈS**

Comme vous le savez, afin d'assumer ses responsabilités en ce qui a trait à l'article 42 de la *LLO*, le ministère du Patrimoine canadien a entrepris un certain nombre d'activités qui peuvent être regroupées en quatre catégories :

- ▶ Coordination et liaison (e.g., réseau des coordonnateurs de l'article 41, groupes de travail interministériels, plans d'action, rapport annuel de Patrimoine canadien, etc.);
- ▶ Communication, promotion, sensibilisation et formation (e.g., Bulletin 41-42, présentations sur l'article 41 aux organismes communautaires, site Internet, etc.);
- ▶ Consultation (e.g., tables sectorielles et divers comités);
- ▶ Recherche.



2. Comment les activités de coordination de Patrimoine canadien ont-elles accru la visibilité de l'article 41 parmi les CLOSM ?
3. Comment les activités de coordination de Patrimoine canadien ont-elles contribué à faire en sorte que les CLOSM connaissent mieux les politiques et programmes des agences et ministères fédéraux ?
4. Au cours de la dernière décennie, dans quelle mesure les agences et ministères fédéraux ont-ils adopté des mesures concrètes pour mieux répondre aux besoins des communautés en situation minoritaire ? (Veuillez fournir des exemples spécifiques.) Avez-vous quelque raison de croire que ces mesures ont été adoptées grâce aux activités de coordination entreprises par Patrimoine canadien ?
5. Compte tenu du mandat confié à Patrimoine canadien de favoriser la coordination entre les agences et ministères fédéraux, quel est le degré de progrès que vous avez observé au cours de la dernière décennie ?
6. Quelles ont été, pour les communautés de langue officielle en situation minoritaire, les principales réalisations ayant découlé des activités de coordination de Patrimoine canadien au cours de la dernière décennie ?

## **PERTINENCE**

7. En tenant compte des activités entreprises par Patrimoine canadien pour la mise en œuvre de l'article 41 au cours de la dernière décennie et de la conjoncture actuelle, la coordination de l'engagement du gouvernement fédéral énoncé à l'article 41 de la *LLO* est-elle encore requise ? Si oui ou si non, pourquoi ?

## **CONCEPTION ET EXÉCUTION**

8. Les efforts de Patrimoine canadien ont-ils été bien ciblés ? Patrimoine canadien réalise-t-il les bonnes activités pour atteindre les objectifs de l'article 41 ? Pourrait-il faire mieux ?
9. Les activités suivantes sont-elles encore pertinentes et utiles :
  - ▶ plans d'action et rapports sur les réalisations ?
  - ▶ information, sensibilisation, activités et outils de promotion et de formation (Bulletin 41- 42, site Internet, etc.) ?
  - ▶ mécanismes de consultation (tables sectorielles, comité de coordination, etc.) ?
  - ▶ le Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle (PICLO)?



10. Y a-t-il d'autres activités qui devraient être entreprises ? Si oui, quelles sont-elles et dans quel but?
11. À votre avis, quel organisme est le mieux en mesure de s'acquitter du mandat énoncé à l'article 42 de la *LLO* et pourquoi ?

## **CONCLUSION**

12. Avez-vous d'autres commentaires à formuler ?

*Merci de votre participation.*

## **Évaluation de la mise en œuvre de l'article 42 de la *Loi sur les langues officielles***

### **Guide d'entrevue à l'intention des directeurs généraux de programmes clés de PCH (autres que DPALO)**

Le ministère du Patrimoine canadien a retenu les services de PRA Inc. pour effectuer une évaluation de la mise en œuvre de l'article 42 de la *Loi sur les langues officielles (LLO)*. L'article 42 de la *LLO* stipule que le ou la ministre du Patrimoine canadien a la responsabilité de susciter et d'encourager la coordination de la mise en œuvre de l'engagement énoncé à l'article 41. En conséquence, le but de cette évaluation est d'identifier les résultats obtenus et les progrès réalisés par le ministère du Patrimoine canadien depuis 1994 dans l'accomplissement de ce mandat. PRA effectue également, dans le cadre de cette évaluation, une étude de cas de Patrimoine canadien pour mieux évaluer les répercussions de la mise en œuvre de l'article 42 au sein du ministère.

Dans le cadre de cette démarche, PRA Inc. entend interviewer un certain nombre d'intervenants. Toute l'information que vous fournirez demeurera strictement confidentielle.

#### **Introduction**

1. Veuillez décrire brièvement le mandat de votre direction ainsi que votre rôle et vos responsabilités à l'intérieur de ce mandat ? Depuis combien de temps occupez-vous cette fonction ?

#### **Pertinence**

Comme vous le savez, l'article 41 de la *LLO* stipule que le gouvernement du Canada s'engage à favoriser l'épanouissement des minorités francophones et anglophones du Canada et à appuyer leur développement, ainsi qu'à promouvoir la pleine reconnaissance et l'usage du français et de l'anglais dans la société canadienne.

2. À votre avis, en tenant compte de l'état actuel des choses, le gouvernement du Canada a-t-il encore besoin de poursuivre ces engagements ? Veuillez expliquer votre réponse.
3. Selon vous, dans quelle mesure la mise en œuvre de l'article 41 de la *LLO* est-elle pertinente à votre direction ? S'il y a lieu, de quelle façon avez-vous communiqué la pertinence et l'importance de mettre en œuvre l'article 41 aux gestionnaires de programmes et au personnel?

4. Quelles sont les principales démarches entreprises par le ministère du Patrimoine canadien, et plus particulièrement par votre direction, en vue de remplir ces engagements au cours de la dernière décennie ?

### **Succès/Résultats**

5. Dans quelle mesure diriez-vous que les gestionnaires de programmes au sein du ministère sont au courant de l'article 41 de la *LLO* ? Quels éléments de preuves pouvez-vous apporter pour valider votre réponse ? Les gestionnaires de programmes au sein du ministère ont-ils considéré l'article 41 dans le renouvellement de leurs programmes ?

6. De quelles façons votre direction contribue-t-elle à l'élaboration du plan d'action du ministère ? Quelle est la démarche entreprise pour l'élaboration du plan d'action ?

7. Selon votre expérience, dans quelle mesure les plans d'action pour la mise en œuvre de la *LLO* reflètent-ils les besoins des communautés ? Quelles sont les activités entreprises afin d'assurer une compréhension adéquate de leurs besoins ?

8. Dans quelle mesure les engagements inscrits aux plans d'action sont-ils respectés ? Les réalisations qui en découlent sont-elles contrôlées ? Veuillez expliquer votre réponse.

9. Quels ont été, au sein de votre direction, les principaux défis rencontrés lors de la mise en œuvre de l'article 41 ? Quels ont été les moyens mis en place pour relever ces défis ?

10. À votre avis, dans quelle mesure le ministère du Patrimoine canadien a-t-il réussi à promouvoir une approche concertée pour la mise en œuvre de l'article 41 au sein du ministère (en particulier, parmi les directions du ministère) ? Quelles ont été les réalisations les plus significatives ? Veuillez nous donner des exemples pour valider votre réponse.

### **Conclusion**

11. Avez-vous d'autres commentaires à formuler ?

*Merci de votre participation.*

## **Évaluation de la mise en œuvre de l'article 42 de la *Loi sur les langues officielles***

### **Guide d'entrevue à l'intention des membres des comités consultatifs (Ressources humaines, Justice, Santé, et Immigration)**

Le ministère du Patrimoine canadien a retenu les services de PRA Inc. pour effectuer une évaluation de la mise en œuvre de l'article 42 de la *Loi sur les langues officielles (LLO)*. L'article 42 de la *LLO* stipule que le ou la ministre du Patrimoine canadien a la responsabilité de susciter et d'encourager la coordination de la mise en œuvre de l'engagement énoncé à l'article 41. En conséquence, le but de cette évaluation est d'identifier les résultats obtenus et les progrès réalisés par le ministère du Patrimoine canadien depuis 1994 dans l'accomplissement de ce mandat. La démarche vérifiera également si la coordination de l'article 41 est encore essentielle et si les méthodes actuelles d'exécution sont adéquates ou si d'autres méthodes devraient être considérées.

Dans le cadre de cette démarche, PRA Inc. entend interviewer un certain nombre d'intervenants. Toute l'information que vous fournirez demeurera strictement confidentielle.

#### **Introduction**

1. Quel organisme communautaire/ministère fédéral représentez-vous et quels sont vos rôles et responsabilités au sein de cet organisme ?
2. Veuillez nous fournir un bref aperçu du contexte, du mandat et des objectifs du comité consultatif. Quels ont été les motivations et les intentions qui ont poussé à la création du comité ?

#### **Pertinence**

Comme vous le savez, l'article 41 de la *LLO* stipule que le gouvernement du Canada s'engage à favoriser l'épanouissement des minorités francophones et anglophones du Canada et à appuyer leur développement, ainsi qu'à promouvoir la pleine reconnaissance et l'usage du français et de l'anglais dans la société canadienne.

3. En tenant compte de tout ce qui a été entrepris et de l'état actuel des choses, le gouvernement du Canada a-t-il encore besoin de poursuivre ces engagements ? Veuillez expliquer votre réponse.

Tel que mentionné précédemment, le ministère du Patrimoine canadien a le mandat de susciter et d'encourager une approche concertée en vue de la réalisation par les institutions fédérales des engagements établis dans l'article 41.

4. En tenant compte du rôle et du mandat de votre comité, quel est, à votre avis, le rôle de Patrimoine canadien dans la coordination de la mise en œuvre de l'article 41 ? Veuillez

expliquer votre réponse.

5. Le ministère du Patrimoine canadien est-il encore l'organisme qui convient le mieux pour coordonner l'article 41 ? Pourquoi ou pourquoi pas ?

### **Conception et exécution / Mesures de rechange**

6. Veuillez décrire la relation de travail entre le ministère du Patrimoine canadien et votre comité. Selon vous, est-ce que cette relation de travail est efficace ? Devrait-elle être revue ou améliorée ? Veuillez expliquer votre réponse.

7. De quelles façons votre comité utilise-t-il les activités et outils suivants offerts par Patrimoine canadien :

- ▶ plans d'action et rapports sur les réalisations ?
- ▶ activités et outils d'information, de sensibilisation, de promotion et de formation (Bulletin 41-42, site Web, etc.) ?
- ▶ mécanismes de consultation (tables sectorielles, autres comités, etc.) ?
- ▶ le Partenariat interministériel pour les communautés de langue officielle ?

Selon vous, lesquelles de ces activités contribuent le plus efficacement à l'atteinte des résultats? Qu'est-ce qui pourrait être amélioré, le cas échéant ?

### **Succès**

8. Quelles ont été les principales activités et initiatives ayant découlé du travail de votre comité ? Quelles ont été, s'il y a lieu, la contribution et la participation de Patrimoine canadien dans ces activités/initiatives ?

9. Dans quelle mesure le travail réalisé par le comité a permis au ministère fédéral concerné à assumer ses responsabilités relatives à l'article 41 ?

10. Pouvez-vous identifier des partenariats précis qui ont été mis en place entre le ministère fédéral concerné et la communauté/les organismes de langue officielle minoritaire ? Si oui, Patrimoine canadien a-t-il contribué à la création de ces partenariats ? Veuillez élaborer.

11. Dans quelle mesure diriez-vous que des améliorations dans la mise en œuvre de l'article 41 auraient pris place dans votre ministère sans l'intervention de Patrimoine canadien ?

### **Conclusion**

12. Avez-vous d'autres commentaires à formuler ?

*Merci de votre participation.*

## **Évaluation de la mise en œuvre de l'article 42 de la *Loi sur les langues officielles***

### **Guide d'entrevue à l'intention des gestionnaires de projet (agences et ministères choisis)**

Le ministère du Patrimoine canadien a retenu les services de PRA Inc. pour effectuer une évaluation de la mise en œuvre de l'article 42 de la *Loi sur les langues officielles (LLO)*. L'article 42 de la *LLO* stipule que le ou la ministre du Patrimoine canadien a la responsabilité de susciter et d'encourager la coordination de la mise en œuvre de l'engagement énoncé à l'article 41. En conséquence, le but de cette évaluation est d'identifier les résultats obtenus et les progrès réalisés par le ministère du Patrimoine canadien depuis 1994 dans l'accomplissement de ce mandat. La démarche vérifiera également si la coordination de l'article 41 est encore pertinente et si les méthodes actuelles d'exécution sont adéquates ou si d'autres méthodes devraient être considérées.

Dans le cadre de cette démarche, PRA Inc. entend interviewer un certain nombre d'intervenants. Toute l'information que vous fournirez demeurera strictement confidentielle.

#### **Introduction**

1. Veuillez décrire brièvement le projet / l'initiative qui est sous examen en vue de cette évaluation. Quelle est votre participation à ce projet / à cette initiative ?

#### **Conception/exécution**

2. Quels facteurs ont suscité l'élaboration de ce projet / cette initiative ? En d'autres termes, qu'est-ce qui a provoqué son élaboration ? Dans quelle mesure chacun des joueurs suivants a-t-il été impliqué :
  - ▶ les représentants des communautés de langue officielle en situation minoritaire ?
  - ▶ Patrimoine canadien ?
  - ▶ votre ministère / agence ?
3. Veuillez décrire en détail le processus de prise de décision utilisé pour l'élaboration et la mise en œuvre du projet / de l'initiative ? Quelles étapes ont été franchies à l'intérieur de votre ministère / agence en vue d'élaborer et de mettre en œuvre le projet / l'initiative ? Quelle a été la participation de Patrimoine canadien, le cas échéant, à ces diverses étapes ?
4. De quelle façon le projet / l'initiative est-il(elle) géré(e) à l'intérieur de votre ministère / agence ? Le cas échéant, de quelles façons Patrimoine canadien contribue-t-il à aider votre ministère / agence à gérer le projet / l'initiative ?
5. De votre point de vue, quels facteurs ont contribué au succès du projet / de l'initiative ? Veuillez expliquer votre réponse.

## **Succès**

6. À votre avis, les activités de coordination de Patrimoine canadien ont-elles influencé la prise de décision de votre ministère / agence d'élaborer et de mettre en œuvre ce projet / cette initiative ? (À VÉRIFIER : le réseau des coordonnateurs nationaux, les activités d'information et de promotion, la participation au conseil fédéral, etc.) Veuillez expliquer votre réponse.
7. À votre avis, les activités de coordination de Patrimoine canadien vous ont-elles permis de mieux comprendre les besoins des communautés de langue officielle en situation minoritaire ? Veuillez expliquer votre réponse.
8. Y a-t-il des activités additionnelles qui pourraient être entreprises par Patrimoine canadien pour encourager et aider les ministères / agences à adopter des mesures concrètes pour s'acquitter de leurs responsabilités en ce qui a trait à l'article 41 de la *LLO* ?
9. À votre connaissance, y a-t-il eu une progression, au cours des dix dernières années, dans les activités entreprises par votre ministère pour soutenir les communautés de langue officielle minoritaire? Le cas échéant, le ministère du Patrimoine canadien a-t-il influencé cette progression? Veuillez expliquer votre réponse.

## **Conclusion**

10. Avez-vous d'autres commentaires à formuler ?

*Merci de votre participation.*

## **Évaluation de la mise en œuvre de l'article 42 de la *Loi sur les langues officielles***

### **Guide d'entrevue pour les groupes de discussion avec les coordonnateurs nationaux (et sectoriels) de l'article 41**

#### **INTRODUCTION**

L'article 42 de la *Loi sur les langues officielles (LLO)* stipule que le ou la ministre du Patrimoine canadien a la responsabilité de susciter et d'encourager la coordination de la mise en œuvre de l'engagement énoncé à l'article 41 de la *LLO*.

Le ministère du Patrimoine canadien a retenu les services de PRA Inc. pour effectuer une évaluation de la mise en œuvre de l'article 42. Le but de cette évaluation est d'identifier les résultats obtenus et les progrès réalisés par le ministère du Patrimoine canadien depuis 1994 dans l'accomplissement de ce mandat. La démarche vérifiera également si la coordination de l'article 41 est encore essentielle et si les méthodes actuelles d'exécution sont adéquates ou si d'autres méthodes devraient être considérées.

Dans le cadre de cette démarche, PRA Inc. entend recueillir de l'information auprès d'un certain nombre d'intervenants clés. À titre de coordonnateurs nationaux de l'article 41, votre apport est précieux. Toute l'information que vous fournirez demeurera strictement confidentielle et ne sera rapportée que sous forme agrégée.

#### **SUCCÈS**

Comme vous le savez, en vue de mettre en œuvre l'article 42 de la *LLO*, le ministère du Patrimoine canadien, principalement par l'intermédiaire de la Direction de la concertation interministérielle, a réalisé un certain nombre d'activités. Celles-ci peuvent être regroupées en quatre catégories : coordination et liaison, communication, promotion et formation, recherche.

1. Quelles activités de coordination de Patrimoine canadien ont contribué, le cas échéant, à faire en sorte que les gestionnaires dans votre agence ou ministère soient au courant de leurs responsabilités à l'égard de l'article 41 ?
2. Comment les activités de coordination de Patrimoine canadien ont-elles encouragé votre agence ou ministère à adopter des mesures concrètes en ce qui a trait à la mise en œuvre de l'article 41 ?
3. Quelles activités de coordination de Patrimoine canadien ont contribué, le cas échéant, à faire en sorte que les communautés de langue officielle en situation minoritaire soient davantage au courant des politiques et programmes de votre agence ou ministère ?
4. Comment les activités de coordination de Patrimoine canadien ont-elles contribué à améliorer la connaissance et la compréhension que votre agence ou ministère a des besoins des



communautés de langue officielle en situation minoritaire ainsi que des questions sectorielles et horizontales ? Comment cela a-t-il eu une influence sur l'amélioration de la façon de répondre aux besoins de ces communautés, le cas échéant?

5. À votre avis, Patrimoine canadien a-t-il été en mesure de favoriser la concertation entre les agences et ministères fédéraux ? Veuillez expliquer votre réponse.

6. Les efforts de Patrimoine canadien ont-ils abouti à la création de partenariats :

- ▶ parmi les agences et ministères fédéraux désignés ? Lesquels ?
- ▶ entre les agences et ministères fédéraux et les communautés de langue officielle en situation minoritaire ? Lesquels ?

Si oui, ces partenariats sont-ils durables ? Veuillez expliquer votre réponse.

7. À votre avis, quelles sont les principales réalisations qui découlent de la coordination des activités effectuée par Patrimoine canadien au cours de la dernière décennie :

- ▶ à l'intérieur de votre ministère ou agence ?
- ▶ à l'intérieur des communautés de langue officielle en situation minoritaire?

8. Dans quelle mesure diriez-vous que des améliorations dans la mise en œuvre de l'article 41 auraient pris place dans votre ministère ou agence sans l'intervention de Patrimoine canadien ?

## **PERTINENCE**

Patrimoine canadien a coordonné l'engagement fédéral relatif à l'article 41 de la *LLO* au cours des dix dernières années.

9. En tenant compte des activités entreprises par Patrimoine canadien au cours de la dernière décennie et de la conjoncture changeante, croyez-vous que la coordination de l'engagement du gouvernement fédéral est encore requise ? Veuillez expliquer votre réponse.

## **CONCEPTION ET EXÉCUTION**

Patrimoine canadien alloue, pour la mise en œuvre de l'article 42, des ressources (humaines et financières) qui se traduisent en différentes activités.

10. En considérant les activités entreprises au cours de la dernière décennie pour la mise en œuvre de l'article 41, les résultats à ce jour correspondent-ils au niveau d'investissement (humain et financier) consenti ?

11. À votre avis, quelles activités de coordination (e.g., plans d'action et rapports sur les réalisations; information, sensibilisation, activités et outils de promotion et de formation; mécanismes de consultation; le Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle [PICLO]) contribuent le plus efficacement à l'atteinte des résultats ?

12. À votre avis, y a-t-il d'autres activités qui devraient être entreprises ? Si oui, quelles sont-elles et dans quel but ?
13. À votre avis, cette responsabilité de coordination énoncée à l'article 42 conviendrait-elle mieux à un autre organisme ? Si oui, lequel et pourquoi ? Si non, pourquoi ?

## **CONCLUSION**

14. Avez-vous d'autres commentaires à formuler ?

### Question particulière pour le groupe de discussion avec les coordonnateurs sectoriels de PCH au sujet de la conception et de l'exécution.

Le ministère du Patrimoine canadien est un joueur clé dans mise en œuvre de l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles* et, à ce titre, on s'attend à ce qu'il exerce un leadership.

- Comment la haute direction de Patrimoine canadien a-t-elle assuré la mise en œuvre de l'article 41 de la *LLO* à l'intérieur du ministère ? Qu'est-ce qui a été fait pour communiquer aux gestionnaires de programme et au personnel l'importance de mettre en œuvre l'article 41?

*Merci de votre participation.*

## **Évaluation de la mise en œuvre de l'article 42 de la *Loi sur les langues officielles***

### **Guide d'entrevue pour le Commissariat aux langues officielles (CLO)**

Le ministère du Patrimoine canadien a retenu les services de PRA Inc. pour effectuer une évaluation de l'application de l'article 42 de la Loi sur les langues officielles (LLO). L'article 42 de la LLO stipule que le ou la ministre du Patrimoine canadien a la responsabilité de susciter et d'encourager la coordination de la réalisation des engagements définis à l'article 41. En conséquence, le but de cette évaluation est d'identifier les résultats obtenus et les progrès réalisés par le ministère du Patrimoine canadien depuis 1994 dans l'accomplissement de ce mandat. L'opération vise aussi à vérifier dans quelle mesure le rôle de coordination est encore pertinent dans l'environnement actuel.

Dans le cadre de ce mandat, PRA Inc. entend interviewer un certain nombre d'intervenants. Toute l'information que vous fournirez demeurera strictement confidentielle.

#### **Introduction**

1. Pouvez-vous décrire l'implication du CLO à ce jour dans les questions relatives aux articles 41 et 42 de la *LLO* ? Avez-vous produit des études spécifiques relativement à ces questions ? Si oui, serait-il possible d'y avoir accès ?

#### **Pertinence**

Tel que mentionné précédemment, le ministère du Patrimoine canadien a la responsabilité de susciter et d'encourager une approche coordonnée en vue de la réalisation par les institutions fédérales des engagements établis dans l'article 41.

2. À votre avis, est-il nécessaire actuellement qu'un ministère spécifique assure la coordination fédérale de la réalisation des engagements établis dans l'article 41 de la *LLO* ?

3. Le ministère du Patrimoine canadien est-il encore l'organisme le mieux habilité à coordonner l'article 41 ? Pourquoi ou pourquoi pas ?

4. Le *Cadre d'imputabilité et de coordination en langues officielles* adopté en 2003 confère au (à la) ministre responsable des langues officielles la coordination horizontale de la *Loi sur les langues officielles*. À votre avis, ce rôle diffère-t-il de celui du (de la) ministre du Patrimoine canadien en vertu de l'article 42 ? Voyez-vous des complémentarités entre leurs mandats de coordination ? Veuillez expliquer votre réponse.

#### **Succès / Résultats**

5. De votre point de vue, dans quelle mesure le ministère du Patrimoine canadien a-t-il réussi à promouvoir une approche concertée parmi les ministères et agences désignés ? Quelles ont été les réalisations les plus significatives ? Veuillez fournir des exemples pour étayer votre réponse.
6. De votre point de vue, dans quelle mesure les activités de coordination ont-elles contribué à accroître, au sein des agences et des ministères fédéraux, la connaissance des besoins des communautés de langue officielle en situation minoritaire? Des questions sectorielles et horizontales relatives à la mise en œuvre de l'article 41 ? Veuillez élaborer.
7. À votre avis, les communautés en situation minoritaire ont-elles vu s'accroître l'accès aux programmes et aux services dans leur langue, au cours des dix dernières années, à la suite des activités entreprises par le ministère du Patrimoine canadien en vue de mettre en œuvre l'article 42 de la LLO ? Veuillez expliquer votre réponse.

### **Coût-efficacité / Conception et exécution**

8. De votre point de vue, les activités suivantes, qui sont offertes par le ministère du Patrimoine canadien, sont-elles encore pertinentes et utiles :
  - ▶ plans d'action et rapports sur les réalisations ?
  - ▶ activités et outils d'information, de sensibilisation, de promotion et de formation (Bulletin 41-42, site Internet, etc.)?
  - ▶ mécanismes de consultation (tables sectorielles, comité de coordination, etc.)?
  - ▶ le Partenariat interministériel pour les communautés de langue officielle ?

Pouvez-vous penser à d'autres activités qui pourraient être plus utiles et plus pertinentes pour la coordination de la mise en œuvre de l'article 41 ? Si oui, lesquelles et dans quel but ? Comment établiriez-vous les priorités parmi les activités existantes et les activités additionnelles proposées ?

9. De votre point de vue, le ministère du Patrimoine canadien fait-il un bon usage des ressources qui lui sont allouées pour la mise en œuvre de l'article 42 ? Veuillez expliquer votre réponse. Pouvez-vous suggérer des améliorations ?
10. À votre connaissance, quels ont été les principaux facteurs qui ont affecté la capacité du ministère du Patrimoine canadien à mettre en œuvre l'article 42 de la LLO ? Quels ont été les principaux défis ?

### **Conclusion**

11. Avez-vous d'autres commentaires à formuler ?

*Merci de votre participation.*

## **Évaluation de la mise en œuvre de l'article 42 de la *Loi sur les langues officielles***

### **Guide à l'intention des gestionnaires de la Direction générale des programmes d'appui aux langues officielles (DPALO) (Bureau-chef et régions)**

Le ministère du Patrimoine canadien a retenu les services de PRA Inc. pour effectuer une évaluation de la mise en œuvre de l'article 42 de la *Loi sur les langues officielles (LLO)*. L'article 42 de la *LLO* stipule que le ou la ministre du Patrimoine canadien a la responsabilité de susciter et d'encourager la coordination de la mise en œuvre de l'engagement énoncé à l'article 41. En conséquence, le but de cette évaluation est d'identifier les résultats obtenus et les progrès réalisés par le ministère du Patrimoine canadien depuis 1994 dans l'accomplissement de ce mandat. La démarche vérifiera également si la coordination de l'article 41 est encore essentielle et si les méthodes actuelles d'exécution sont adéquates ou si d'autres méthodes devraient être considérées.

Dans le cadre de cette démarche, PRA Inc. entend interviewer un certain nombre d'intervenants clés. Toute l'information que vous fournirez demeurera strictement confidentielle. Votre nom ne sera associé d'aucune façon à quelque commentaire que ce soit et toutes les entrevues ne seront rapportées que sous forme agrégée.

#### **INTRODUCTION**

1. Veuillez décrire brièvement votre fonction à l'intérieur du ministère du Patrimoine canadien. Quels sont votre rôle et vos responsabilités ? Depuis combien de temps occupez-vous cette fonction ?

#### **SUCCÈS**

2. De quelles façons les activités de coordination de Patrimoine canadien ont-elles accru la visibilité de l'article 41 :
  - ▶ à l'intérieur du ministère ?
  - ▶ à l'intérieur d'autres agences et ministères fédéraux ?
  - ▶ à l'intérieur des communautés de langue officielle en situation minoritaire ?
3. Quelles activités de coordination de Patrimoine canadien ont contribué, le cas échéant, à faire en sorte que les gestionnaires fédéraux soient au courant de leurs responsabilités à l'égard de l'article 41 ?

4. Comment les activités de coordination de Patrimoine canadien ont-elles encouragé les agences et ministères fédéraux à adopter des mesures concrètes en ce qui a trait à la réalisation de l'article 41 ?
5. Quelles activités de coordination de Patrimoine canadien ont contribué, le cas échéant, à rendre les communautés de langue officielle en situation minoritaire davantage au courant des politiques et programmes des agences et ministères fédéraux ?
6. Comment les activités de coordination de Patrimoine canadien ont-elles contribué à améliorer la connaissance et la compréhension que les agences et ministères fédéraux ont des besoins des communautés de langue officielle en situation minoritaire ainsi que des questions sectorielles et horizontales ? Comment cela a-t-il eu une influence sur l'amélioration de la façon de répondre aux besoins de ces communautés ?
7. Comment Patrimoine canadien a-t-il été en mesure de favoriser la concertation entre les agences et ministères fédéraux ?
8. Les efforts de Patrimoine canadien ont-ils abouti à la création de partenariats :
  - ▶ parmi les agences et ministères fédéraux désignés ? Lesquels ?
  - ▶ entre les agences et ministères fédéraux et les communautés de langue officielle en situation minoritaire ? Lesquels ?

Ces partenariats sont-ils durables ? Veuillez expliquer votre réponse.

9. Quelles sont les principales réalisations qui découlent de la coordination des activités effectuée par Patrimoine canadien au cours de la dernière décennie :
  - ▶ à l'intérieur du ministère ?
  - ▶ à l'intérieur des agences et ministères désignés ?
  - ▶ à l'intérieur des communautés de langue officielle en situation minoritaire ?

## **PERTINENCE**

10. En tenant compte des activités entreprises par Patrimoine canadien à ce jour et de conjoncture changeante, la coordination de l'engagement du gouvernement fédéral défini à l'article 41 est-elle encore essentielle ? Correspond-elle encore à un besoin réel ? Quelles lacunes demeurent à combler ?

## CONCEPTION ET EXÉCUTION

Patrimoine canadien joue un rôle clé dans la mise en œuvre de l'article 41 de la *LLO* et, à ce titre, on s'attend à ce qu'il exerce un leadership.

11. Comment la haute direction de Patrimoine canadien a-t-elle assuré la mise en œuvre de l'article 41 de la *LLO* à l'intérieur du ministère ? Qu'est-ce qui a été fait pour communiquer l'importance de mettre en œuvre l'article 41 aux gestionnaires de programme et au personnel?
12. À votre avis, Patrimoine canadien réalise-t-il les bonnes activités en vue d'atteindre les résultats escomptés ? Qu'est-ce qui, le cas échéant, pourrait être amélioré ?
13. Les activités suivantes sont-elles encore pertinentes et utiles :
  - ▶ plans d'action et rapports sur les réalisations ?
  - ▶ information, sensibilisation, activités et outils de promotion et de formation (Bulletin 41- 42, site Internet, etc.) ?
  - ▶ mécanismes de consultation (tables sectorielles, comité de coordination, etc.) ?
  - ▶ le Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle (PICLO) ?
14. Les résultats obtenus à ce jour en vue de la mise en œuvre de l'article 41 correspondent-ils au niveau d'investissement (humain et financier) consenti ?
15. Quels ont été les principaux défis auxquels a fait face Patrimoine canadien dans l'accomplissement de ses responsabilités en ce qui a trait à l'article 42 ?
16. À votre avis, cette responsabilité de coordination conviendrait-elle mieux à un autre organisme que Patrimoine canadien ? Si oui, lequel et pourquoi ? Si non, pourquoi ?

## CONCLUSION

17. Avez-vous d'autres commentaires que vous aimeriez formuler concernant cette initiative ?

*Merci de votre participation.*

## **Évaluation de la mise en œuvre de l'article 42 de la *Loi sur les langues officielles***

### **Guide d'entrevue pour le Bureau du Conseil privé (BCP)**

Le ministère du Patrimoine canadien a retenu les services de PRA Inc. pour effectuer une évaluation de la mise en œuvre de l'article 42 de la *Loi sur les langues officielles (LLO)*. L'article 42 de la *LLO* stipule que le ou la ministre du Patrimoine canadien a la responsabilité de susciter et d'encourager la coordination de la mise en œuvre de l'engagement énoncé à l'article 41. En conséquence, le but de cette évaluation est d'identifier les résultats obtenus et les progrès réalisés par le ministère du Patrimoine canadien depuis 1994 dans l'accomplissement de ce mandat. La démarche vise aussi à vérifier dans quelle mesure le rôle de coordination est encore pertinent dans l'environnement actuel.

Dans le cadre de cette démarche, PRA Inc. entend interviewer un certain nombre d'intervenants. Toute l'information que vous fournirez demeurera strictement confidentielle.

#### **Introduction**

1. Veuillez décrire brièvement votre organisme et son mandat.
2. Veuillez décrire brièvement votre fonction au sein de votre organisme. Quel est votre rôle et vos responsabilités ? Depuis combien de temps occupez-vous cette fonction ?

#### **Pertinence**

Comme vous le savez, l'article 41 de la *LLO* stipule que le gouvernement du Canada s'engage à favoriser l'épanouissement des minorités francophones et anglophones du Canada et à appuyer leur développement, ainsi qu'à promouvoir la pleine reconnaissance et l'usage du français et de l'anglais dans la société canadienne.

3. À votre avis, quelles sont les principales démarches qui ont été entreprises en vue de remplir ces engagements au cours de la dernière décennie ?
4. En tenant compte de tout ce qui a été entrepris et de l'état actuel des choses, le gouvernement du Canada a-t-il encore besoin de poursuivre ces engagements ? Pourquoi ?

Tel que mentionné précédemment, le ministère du Patrimoine canadien a le mandat de susciter et d'encourager une approche coordonnée en vue de la réalisation par les institutions fédérales des engagements établis dans l'article 41.

5. Dans l'état actuel des choses, le besoin se fait-il encore sentir d'une coordination fédérale de l'article 41 ?



6. Le ministère du Patrimoine canadien est-il encore l'organisme le mieux en mesure de coordonner l'article 41 ? Si oui ou si non, pourquoi ?

## **SUCCÈS**

7. À votre connaissance, quels ont été les principaux facteurs qui ont exercé une influence sur l'aptitude du ministère du Patrimoine canadien à coordonner l'article 41 ? Quels ont été les principaux défis ?

8. À votre avis, dans quelle mesure le ministère du Patrimoine canadien a-t-il réussi à promouvoir une approche coordonnée parmi les agences et ministères fédéraux désignés au cours de la dernière décennie ? Quelles ont été ses réalisations les plus significatives ?

## **CONCEPTION ET EXÉCUTION / SOLUTIONS DE RECHANGE**

En 2003, le gouvernement du Canada a approuvé le Plan d'action pour les langues officielles. Le Bureau du Conseil privé a obtenu des fonds pour coordonner cette initiative.

9. Comment les activités de coordination déléguées au BCP en vertu du Plan d'action diffèrent-elles des responsabilités confiées à Patrimoine canadien en vertu de l'article 42 ?

10. Y a-t-il duplication des efforts ? Cette situation crée-t-elle de la confusion dans les agences et ministères fédéraux ? Chez les communautés minoritaires de langue officielle ?

## **CONCLUSION**

11. Y a-t-il autre chose que vous aimeriez ajouter concernant la réalisation de l'article 42 par Patrimoine canadien qui pourrait être bénéfique pour notre étude ?

# **Évaluation de la mise en œuvre de l'article 42 de la *Loi sur les langues officielles***

## **Guide d'entrevue à l'intention des coordonnateurs régionaux provenant d'autres agences et ministères fédéraux désignés**

Le ministère du Patrimoine canadien a retenu les services de PRA Inc. pour effectuer une évaluation de la mise en œuvre de l'article 42 de la *Loi sur les langues officielles (LLO)*. L'article 42 de la *LLO* stipule que le ou la ministre du Patrimoine canadien a la responsabilité de susciter et d'encourager la coordination de la mise en œuvre de l'engagement énoncé à l'article 41. En conséquence, le but de cette évaluation est d'identifier les résultats obtenus et les progrès réalisés par le ministère du Patrimoine canadien depuis 1994 dans l'accomplissement de ce mandat. La démarche vérifiera également si la coordination de l'article 41 est encore essentielle et si les méthodes actuelles d'exécution sont adéquates ou si d'autres méthodes devraient être considérées.

Dans le cadre de cette démarche, PRA Inc. entend interviewer un certain nombre d'intervenants clés. Toute l'information que vous fournirez demeurera strictement confidentielle. Votre nom ne sera associé d'aucune façon à quelque commentaire que ce soit et toutes les entrevues ne seront rapportées que sous forme agrégée.

### **INTRODUCTION**

1. Quel sont votre rôle et vos responsabilités à l'intérieur de votre ministère/agence?
2. Veuillez décrire brièvement votre rôle et vos responsabilités en ce qui a trait à l'article 41 de la *LLO* ? Depuis combien de temps occupez-vous cette fonction ?

### **SUCCÈS**

3. Quelles activités de coordination de Patrimoine canadien ont contribué, le cas échéant, à faire en sorte que les gestionnaires dans votre agence ou ministère soient au courant de leurs responsabilités à l'égard de l'article 41 ?
4. Comment les activités de coordination de Patrimoine canadien ont-elles encouragé les gestionnaires de votre agence ou ministère fédéral à adopter des mesures concrètes en ce qui a trait à la mise en œuvre de l'article 41 ?
5. Quelles activités de coordination de Patrimoine canadien ont contribué, le cas échéant, à rendre les communautés de langue officielle en situation minoritaire davantage au courant des politiques et programmes de votre agence ou ministère fédéral ?
6. Comment les activités de coordination de Patrimoine canadien ont-elles contribué à améliorer la connaissance et la compréhension que votre agence ou ministère a des besoins des

communautés de langue officielle en situation minoritaire ainsi que des questions sectorielles ou horizontales ? Comment cela a-t-il eu une influence sur l'amélioration de la façon de répondre aux besoins de ces communautés, le cas échéant?

7. À votre avis, Patrimoine canadien a-t-il été en mesure de favoriser la concertation entre les agences et ministères fédéraux ? Veuillez expliquer votre réponse.

8. Les efforts de Patrimoine canadien ont-ils abouti à la création de partenariats :

- ▶ Parmi les agences et ministères fédéraux désignés ? Lesquels ?
- ▶ Entre les agences et ministères fédéraux et les communautés de langue officielle en situation minoritaire ? Lesquels ?

Ces partenariats sont-ils durables ?

9. Quelles ont été les principales réalisations qui découlent de la coordination des activités effectuée par Patrimoine canadien au cours de la dernière décennie :

- ▶ à l'intérieur de votre ministère ou agence ?
- ▶ à l'intérieur des communautés de langue officielle en situation minoritaire ?

10. Dans quelle mesure diriez-vous que des améliorations dans la mise en œuvre de l'article 41 auraient pris place dans votre ministère/agence sans l'intervention de Patrimoine canadien ?

## **PERTINENCE**

11. En tenant compte des activités entreprises par Patrimoine canadien au cours de la dernière décennie et de la conjoncture changeante, croyez-vous que la coordination de l'engagement du gouvernement fédéral défini à l'article 41 est encore essentielle ? Correspond-elle encore à un besoin réel ? Quelles lacunes demeurent à combler ?

## CONCEPTION ET EXÉCUTION

12. En considérant les activités entreprises au cours de la dernière décennie pour la mise en œuvre de l'article 41, les résultats à ce jour correspondent-ils aux efforts consentis ?
13. À votre avis, quelles activités de coordination effectuées par Patrimoine canadien contribuent le plus efficacement à l'atteinte des résultats (e.g., plans d'action et rapports sur les réalisations; information, sensibilisation, activités et outils de promotion et de formation; mécanismes de consultation; le Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle) ?
- Qu'est-ce qui pourrait être amélioré, le cas échéant ?
14. Les activités suivantes réalisées par Patrimoine canadien sont-elles encore pertinentes et utiles :
- ▶ plans d'action et rapports sur les réalisations ?
  - ▶ information, sensibilisation, activités et outils de promotion et de formation (Bulletin 41- 42, site Internet, etc.) ?
  - ▶ mécanismes de consultation (tables sectorielles, comité de coordination, etc.) ?
  - ▶ le Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle ?
15. À votre avis, quels ont été les principaux défis auxquels a fait face Patrimoine canadien dans l'accomplissement de ses responsabilités en ce qui a trait à l'article 42 ?
16. À votre avis, cette responsabilité de coordination conviendrait-elle mieux à un autre organisme que Patrimoine canadien ? Si oui, lequel et pourquoi ? Si non, pourquoi ?

## CONCLUSION

17. Avez-vous d'autres commentaires à formuler ?

*Merci de votre participation.*

## **Évaluation de la mise en œuvre de l'article 42 de la *Loi sur les langues officielles***

### **Guide d'entrevue à l'intention des sous-ministres adjoints (SMA) du ministère du Patrimoine canadien**

Le ministère du Patrimoine canadien a retenu les services de PRA Inc. pour effectuer une évaluation de la mise en œuvre de l'article 42 de la *Loi sur les langues officielles (LLO)*. L'article 42 de la *LLO* stipule que le ou la ministre du Patrimoine canadien a la responsabilité de susciter et d'encourager la coordination de la mise en œuvre de l'engagement énoncé à l'article 41. En conséquence, le but de cette évaluation est d'identifier les résultats obtenus et les progrès réalisés par le ministère du Patrimoine canadien depuis 1994 dans l'accomplissement de ce mandat. PRA effectue également, dans le cadre de cette évaluation, une étude de cas de Patrimoine canadien pour mieux évaluer les répercussions de la mise en œuvre de l'article 42 au sein du ministère.

Dans le cadre de cette démarche, PRA Inc. entend interviewer un certain nombre d'intervenants. Toute l'information que vous fournirez demeurera strictement confidentielle.

#### **Introduction**

1. Veuillez décrire brièvement le mandat de votre secteur ainsi que votre rôle et vos responsabilités à l'intérieur de ce mandat ? Depuis combien de temps occupez-vous cette fonction ?

#### **Pertinence**

Comme vous le savez, l'article 41 de la *LLO* stipule que le gouvernement du Canada s'engage à favoriser l'épanouissement des minorités francophones et anglophones du Canada et à appuyer leur développement, ainsi qu'à promouvoir la pleine reconnaissance et l'usage du français et de l'anglais dans la société canadienne.

2. À votre avis, en tenant compte de l'état actuel des choses, le gouvernement du Canada a-t-il encore besoin de poursuivre ces engagements ? Veuillez expliquer votre réponse.

3. Selon vous, dans quelle mesure la mise en œuvre de l'article 41 de la *LLO* est-elle pertinente à votre secteur ? S'il y a lieu, de quelle façon avez-vous communiqué la pertinence et l'importance de mettre en œuvre l'article 41 aux gestionnaires de programmes et au personnel?

4. Quelles sont les principales démarches entreprises par le ministère du Patrimoine canadien, et plus particulièrement par votre secteur, en vue de remplir ces engagements au cours de la dernière décennie ?

### **Succès/Résultats**

5. Quels ont été, au sein de votre secteur, les principaux défis rencontrés lors de la mise en œuvre de l'article 41 ? S'il y a lieu, quels ont été les moyens mis en place pour relever ces défis ?

6. Dans quelle mesure les engagements élaborés par votre secteur dans le cadre des plans d'action pour la mise en œuvre de la *LLO* sont-ils respectés ? Les réalisations qui en découlent sont-elles contrôlées ? Veuillez expliquer votre réponse.

7. À votre avis, dans quelle mesure le ministère du Patrimoine canadien a-t-il réussi à promouvoir une approche concertée pour la mise en œuvre de l'article 41 au sein du ministère (en particulier, parmi les secteurs du ministère) ? Quelles ont été les réalisations les plus significatives ? Veuillez nous donner des exemples pour valider votre réponse.

### **Conclusion**

8. Avez-vous d'autres commentaires à formuler ?

*Merci de votre participation.*

## **Évaluation de la mise en œuvre de l'article 42 de la *Loi sur les langues officielles***

### **Guide d'entrevue pour le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT)**

Le ministère du Patrimoine canadien a retenu les services de PRA Inc. pour effectuer une évaluation de la mise en œuvre de l'article 42 de la *Loi sur les langues officielles (LLO)*. L'article 42 de la *LLO* stipule que le ou la ministre du Patrimoine canadien a la responsabilité de susciter et d'encourager la coordination de la mise en œuvre de l'engagement énoncé à l'article 41. En conséquence, le but de cette évaluation est d'identifier les résultats obtenus et les progrès réalisés par le ministère du Patrimoine canadien depuis 1994 dans l'accomplissement de ce mandat. La démarche examinera également dans quelle mesure le rôle de coordination est encore pertinent dans l'environnement actuel.

Dans le cadre de cette démarche, PRA Inc. entend interviewer un certain nombre d'intervenants. Toute l'information que vous fournirez demeurera strictement confidentielle.

#### **Introduction**

1. Veuillez décrire brièvement votre organisme et son mandat, de façon générale et de façon plus spécifique en ce qui a trait aux langues officielles et aux articles 41 et 42 de la *LLO*.
2. Veuillez décrire brièvement votre fonction au sein de l'organisme. Quels sont votre rôle et vos responsabilités ? Depuis combien de temps occupez-vous cette fonction ?

#### **Pertinence**

Tel que mentionné précédemment, le ministère du Patrimoine canadien a la responsabilité de susciter et d'encourager une approche coordonnée en vue de la réalisation par les institutions fédérales des engagements établis dans l'article 41.

3. En tenant compte de l'état actuel des choses, la coordination fédérale de l'article 41 est-elle encore nécessaire ?
4. Le ministère du Patrimoine canadien est-il toujours l'organisme le mieux habilité à coordonner l'article 41 ? Pourquoi ou pourquoi pas ?

#### **Succès / Résultats**

5. À votre connaissance, quels ont été les principaux facteurs qui ont affecté la capacité du ministère du Patrimoine canadien à coordonner l'article 41 ? Quels ont été les principaux défis ?
6. De votre point de vue, dans quelle mesure le ministère du Patrimoine canadien a-t-il réussi à promouvoir une approche coordonnée auprès des agences et ministères fédéraux désignés au cours de la dernière décennie ? Quelles ont été les réalisations les plus significatives ?

## **Conception et exécution / Coût-efficacité**

Le Secrétariat du Conseil du Trésor a mis en place plusieurs mécanismes pour soutenir la mise en œuvre de l'article 41 de la *LLO*, y compris un protocole d'entente avec Patrimoine canadien, le Réseau des Champions des langues officielles des ministères et les conseils régionaux des hauts fonctionnaires fédéraux (avec leurs comités des langues officielles).

7. À votre avis, le protocole d'entente entre le SCT et PCH s'est-il avéré un outil efficace pour appuyer la mise en œuvre de l'article 41 de la *LLO* ? Quelles ont été les principales forces et faiblesses de ce protocole d'entente ? Quel est le statut actuel du protocole d'entente ? Quels sont les plans et les objectifs du SCT relativement à ce protocole d'entente ?
8. Quelle est la relation, le cas échéant, entre le ministère du Patrimoine canadien et les Champions des langues officielles ? De votre point de vue, la relation de travail actuelle entre le ministère du Patrimoine canadien et les Champions des langues officielles est-elle efficace ? Varie-t-elle entre les bureaux national et régionaux ? Si oui, comment ? Veuillez expliquer votre réponse.
9. À titre d'agence responsable des conseils régionaux des hauts fonctionnaires fédéraux et de leurs comités des langues officielles, quelles ont été vos relations avec les bureaux régionaux et provinciaux/territoriaux de PCH ? Pouvez-vous identifier des avenues grâce auxquelles PCH pourrait renforcer son soutien auprès des conseils fédéraux et de leurs comités des langues officielles ?
10. De votre point de vue, le ministère du Patrimoine canadien fait-il un bon usage des ressources qui lui sont allouées pour la mise en œuvre de l'article 42 ? Veuillez expliquer votre réponse. Pouvez-vous suggérer des améliorations ?

## **Conclusion**

11. Aimeriez-vous ajouter quelque chose concernant la mise en œuvre de l'article 42 par Patrimoine canadien qui pourrait être bénéfique à notre étude ?

*Merci de votre participation.*



**ANNEXE C**  
Modèle logique

<b>Modèle Logique - Mise en œuvre de l'article 42 de la LLO</b>				
<b>Activités</b>	<b>Coordination et liaison</b>	<b>Communication / Sensibilisation / Promotion / Formation</b>	<b>Consultation</b>	<b>Planification / développement / recherche</b>
Extrants	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Réseau des coordonnateurs nationaux</li> <li>▶ Plans d'action et bilans des réalisations des ministères et organismes fédéraux</li> <li>▶ Rapport annuel de PCH sur les langues officielles</li> <li>▶ Protocole d'entente SCT/PCH</li> <li>▶ Protocoles d'entente PICLO</li> <li>▶ Groupes de travail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Bulletin 41 - 42</li> <li>▶ Guide des coordonnateurs de l'article 41</li> <li>▶ Documents promotionnels</li> <li>▶ Page Web</li> <li>▶ Séances d'information, conférences téléphoniques, etc.</li> <li>▶ Séances de formation</li> <li>▶ Présentations ponctuelles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Rencontres du réseau des coordonnateurs de l'article 41</li> <li>▶ Rencontre avec les CLOSM</li> <li>▶ Participation aux tables sectorielles de DRHC, aux Comités consultatifs de Santé Canada, au Comité directeur des langues officielles de Citoyenneté et Immigration, au Comité des champions du SCT</li> <li>▶ Comité de concertation PCH</li> <li>▶ Comité consultatif des ministères sur les langues officielles (CCMLO)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Études</li> </ul>
Résultats directs	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Offrir une infrastructure permanente de collaboration</li> <li>▶ Clarifier et renforcer les rôles et responsabilités</li> <li>▶ Créer des liens avec les ministères et organismes fédéraux en vue d'influencer les politiques et programmes</li> <li>▶ Créer des partenariats se concrétisant par la mise en œuvre de projets appuyant le développement des CLOSM</li> <li>▶ Rendre compte des progrès accomplis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Informer les coordonnateurs de l'article 41, les groupes d'intérêt, les CLOSM, les ministères fédéraux et organismes centraux et le grand public</li> <li>▶ Donner de la visibilité aux enjeux reliés à l'article 41</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Accroître la connaissance des CLOSM des politiques et programmes des ministères et organismes fédéraux</li> <li>▶ Accroître la connaissance des ministères et organismes fédéraux des besoins des CLOSM et des enjeux sectoriels et horizontaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Développer de nouveaux outils ou initiatives</li> <li>▶ Renforcer la compréhension des besoins des CLOSM</li> </ul>
Résultats intermédiaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Collaboration efficace et mieux ciblée entre les multiples partenaires en vue du développement et de l'épanouissement des CLOSM</li> <li>▶ Accès accru des CLOSM à des programmes et services dans leur langue</li> </ul>			
Résultat ultime	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Pérennité des CLOSM au Canada</li> </ul>			