



Patrimoine
canadien

Canadian
Heritage

Canada



Évaluation de l'initiative Cadre de responsabilisation et de coordination de la Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013

Bureau du dirigeant principal de la vérification et de
l'évaluation
Direction des services d'évaluation

Septembre 2012



This publication is also available in English.

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

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2012
N° de catalogue : CH7-15/2012F-PDF
ISBN : 978-1-100-99985-2

Table des matières

Sommaire	1
1. Introduction et contexte.....	6
1.1 Aperçu de la FdR et du CRCLO-SLO	6
1.2 Contexte, objectifs et questions d'évaluation	8
1.3 Structure du rapport	9
2. Méthodologie de l'évaluation	9
2.1 Cadre méthodologique	9
2.2 Contraintes et limites de l'évaluation	11
3. Constatations.....	11
3.1 Pertinence.....	11
3.1.1 Besoin continu du programme	11
3.1.1.1 Implication du gouvernement fédéral dans le PLO	11
3.1.1.2 Concordance entre les initiatives et les besoins des Canadiens et caractère adéquat des services offerts.....	12
3.1.1.3 Existence d'un besoin démontrable.....	13
3.1.2 Conformité avec les priorités du gouvernement.....	13
3.1.3 Harmonisation avec les rôles et responsabilités du gouvernement.....	14
3.2 Rendement (efficacité, efficience et économie).....	15
3.2.1 Réalisation des résultats escomptés (efficacité)	15
3.2.1.1 Évaluation des besoins et élaboration de stratégies en langues officielles	15
3.2.1.2 Coordination des actions du gouvernement du Canada en matière de langues officielles	17
3.2.1.3 Analyse et diffusion de travaux de recherche en langues officielles	20
3.2.1.4 Appui offert au ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles et aux cadres supérieurs	22
3.2.1.5 Planification et coordination de la reddition de comptes des ministères et agences partenaires	22
3.2.2 Démonstration d'efficience et d'économie.....	24
3.2.2.1 Disponibilité et utilisation des ressources.....	25
4. Conclusion	26
5. Recommandations	27
6. Réponse et plan d'actions de la direction	28
Annexe A – Initiatives et ministères et agences partenaires de la FdR.....	31
Annexe B – Modèle logique de la FdR.....	33
Annexe C – Modèle logique du CRCLO.....	34
Annexe D – Structure initiale de gouvernance de la FdR (2008)	35
Annexe E – Structure révisée de gouvernance de la FdR (2011)	36
Annexe F – Recommandations de l'évaluation de 2008.....	37
Annexe G – Groupes d'intervenants-clés consultés	39
Annexe H – Composition et travaux des comités de gouvernance de la FdR	40
Annexe I – Satisfaction des membres des comités de gouvernance de la FdR	42
Annexe J – Qualité de l'information sur les résultats.....	44

Annexe K – Points saillants du sondage en ligne.....	49
Annexe L – Données financières	50

Liste des sigles ou acronymes

CALDECH	Centre d'avancement et de leadership en développement économique et communautaire de la Huronie
CCRLO	Comité de coordination de la recherche sur les langues officielles
CDICPLO	Comité directeur interministériel de coordination du Programme des langues officielles
CIGPLO	Comité interministériel de gestion du Programme des langues officielles
CIP	Comité interministériel de politiques
CHGRR	Cadre horizontal de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats
CLO	Commissariat aux langues officielles
CLOSM	Communauté de langue officielle en situation minoritaire
CMFC	Conférence ministérielle sur la francophonie canadienne
CSMALO	Comité des sous-ministres adjoints sur les langues officielles
CRCLO	Cadre de responsabilisation et de coordination des langues officielles (Initiative de la Feuille de route)
CRCLO	Cadre de responsabilisation et de coordination en langues officielles (Document sur les rôles et responsabilités)
CRCLO-SLO	Cadre de responsabilisation et de coordination des langues officielles - Secrétariat des langues officielles
DGPALO	Direction générale des programmes d'appui aux langues officielles
DSE	Direction des services d'évaluation
FCFA	Fédération des communautés francophones et acadienne du Canada
FdR	Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013
LLO	Loi sur les langues officielles
PCH	Ministère du Patrimoine canadien
PLO	Programme des langues officielles
QCGN	Québec Community Groups Network
RMR	Rapport ministériel sur le rendement
RPP	Rapport sur les plans et les priorités
SCESMALO	Sous-comité exécutif des sous-ministres adjoints sur les langues officielles

SGIRLO

Système de gestion de l'information et du rendement en langues officielles

SLO

Secrétariat des langues officielles

Sommaire

Description de l'initiative

La Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne (FdR)¹ est un énoncé de politique qui trace la route qu'entend suivre le gouvernement du Canada, au cours de la période de 2008 à 2013, pour renforcer la vitalité des communautés de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM) et pour offrir à tous les Canadiens les bénéfices que leur procurent le français et l'anglais. Ciblant des domaines d'action précis, la FdR est dotée d'un budget global de 1,1 milliard de dollars qui vise à soutenir la réalisation de 32 initiatives par quinze institutions fédérales.

Le Cadre de responsabilisation et de coordination des langues officielles (ci-après CRCLO-SLO) est l'une des 32 initiatives de la FdR. Doté d'un budget de 16 millions de dollars sur cinq ans, réparti entre Justice Canada et le ministère de Patrimoine canadien (PCH), l'initiative a été mise en place afin d'assurer une gouvernance et une coordination horizontales améliorées du Programme des langues officielles (PLO) du gouvernement du Canada, lequel englobe la FdR. Le Secrétariat des langues officielles (SLO)² est responsable de la mise en œuvre et de la gestion de l'initiative à PCH.

Le CRCLO-SLO prévoit cinq résultats immédiats visant à renforcer la coordination du PLO, lesquels ont trait à :

- l'évaluation des besoins et l'élaboration de stratégies en langues officielles;
- la coordination des actions du gouvernement du Canada en matière de langues officielles;
- l'analyse et la diffusion de travaux de recherche en langues officielles;
- l'appui offert au ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles et aux cadres supérieurs;
- la planification et la coordination de la reddition de comptes des ministères et agences partenaires.

Objectifs et méthodologie de l'évaluation

Contexte et objectifs

Portant sur la période d'avril 2008 à décembre 2011, l'évaluation du CRCLO-SLO a été réalisée entre août 2011 et mars 2012 et couvre exclusivement la portion de l'initiative

¹ CANADA, *Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 : Agir pour l'avenir*, Ottawa, Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2008, 19 p.

² Le Secrétariat appuie le ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles ou son délégué ainsi que les cadres

sous la responsabilité de PCH, laquelle est assortie d'une allocation de 13,5 millions de dollars³.

L'évaluation a été réalisée par la Direction des services d'évaluation, Bureau du dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation de PCH. Elle a pour objectifs :

- de répondre aux engagements inclus dans le Cadre horizontal de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CHGRR) de la FdR;
- de respecter les exigences de la Politique sur l'évaluation⁴;
- de permettre aux cadres supérieurs de disposer de renseignements fiables et opportuns pour prendre des décisions; et
- de fournir au gouvernement du Canada des informations sur la pertinence et le rendement (efficacité, efficacité et économie) du CRCLO-SLO.

Lignes d'enquête

- Une revue de documents a été faite afin de réunir les renseignements nécessaires à la conduite de l'étude.
- Une analyse bibliographique/analyse de données secondaires a permis d'approfondir les problématiques abordées par le CRCLO-SLO.
- Des entrevues auprès de 21 intervenants-clés ont permis d'assembler leurs perceptions concernant les questions.
- Une analyse des bases de données extraites du Système de gestion de l'information et du rendement en langues officielles (SGIRLO) a été faite afin d'obtenir des indications sur la qualité et l'utilité des données qu'il renferme aux fins de rendre compte du rendement du CRCLO-SLO.
- Un sondage en ligne a été réalisé auprès de représentants des ministères et agences partenaires chargés de saisir, au moyen du SGIRLO, les données sur le rendement des initiatives de la FdR mises en œuvre par leur organisme respectif pour en vérifier la facilité d'utilisation et l'utilité perçues.

Contraintes et limites

- Une analyse de l'efficacité et de l'économie du CRCLO-SLO en procédant à la comparaison avec des entités similaires n'a pu être conduite en raison de l'absence de modèles comparables.

³ L'autre portion de l'initiative (CRCLO) est mise en œuvre par Justice Canada et s'accompagne d'une allocation de 2,5 millions de dollars.

⁴ CANADA. SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR DU CANADA. *Politique sur l'évaluation*, s.l., 2009 (consulté en mars 2012). Sur Internet : <URL: <http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?section=text&id=15024>>.

Constatations des lignes d'enquête

Pertinence

Le CRCLO-SLO est pertinent. Il répond aux besoins des Canadiens et des CLOSM et est conforme avec les priorités du gouvernement ainsi que ses rôles et responsabilités.

- *Besoin continu* – Il est nécessaire de continuer à déployer des initiatives et d'offrir des services qui répondent aux besoins des Canadiens et des CLOSM en matière de langues officielles. Ce constat met en lumière le bien-fondé d'une initiative comme le CRCLO-SLO qui, par le biais d'un renforcement de la gouvernance et de la coordination horizontale du PLO, vise à s'assurer de la cohérence de l'action gouvernementale dans la réalisation des initiatives de la FdR et dans l'utilisation des ressources afférentes.
- *Conformité avec les priorités du gouvernement* – Le CRCLO-SLO est jugé conforme aux priorités de PCH et aux priorités du gouvernement. Le soutien aux langues officielles a d'ailleurs été réitéré dans le Plan budgétaire 2012 du Gouvernement du Canada.
- *Harmonisation avec les rôles et les responsabilités du gouvernement* – Le CRCLO-SLO s'harmonise étroitement avec les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral prévus dans la *Loi sur les langues officielles (LLO)* en ce qui concerne le dossier des langues officielles.

Rendement (efficacité)

Parmi les résultats immédiats prévus lors du lancement de l'initiative, en 2008, certains sont en voie d'être atteints alors que d'autres demeurent plus difficiles à concrétiser.

- Le CRCLO-SLO a contribué au développement de stratégies en matière de langues officielles. Par ailleurs, le CRCLO-SLO participe au maintien d'un dialogue permanent avec les gouvernements des provinces et des territoires ainsi qu'avec les CLOSM, quoique quelques intervenants mentionnent la nécessité d'améliorer la fréquence et la couverture du dialogue avec les CLOSM. Il est à noter qu'une consultation d'envergure, conduite par le ministre des langues officielles et PCH a eu lieu au cours de l'été 2012.
- Le CRCLO-SLO favorise la collaboration interministérielle. Par le biais de tels échanges, le CRCLO-SLO appuie les efforts de sensibilisation aux modalités d'application de la *LLO* au sein de l'appareil fédéral. Toutefois, l'ambiguïté concernant la distribution des rôles et des responsabilités dans l'application de la *LLO* persiste.
- La recherche en matière de langues officielles devrait contribuer à la valorisation de la dualité linguistique canadienne et au renforcement de la vitalité des CLOSM. À cet égard, le CRCLO-SLO a contribué à la mise en place de deux forums et d'outils qui permettent le partage de résultats de recherche. Toutefois, les résultats dans ce domaine peuvent être améliorés afin de permettre une meilleure diffusion des travaux de recherche afin de maximiser leur utilisation dans la prise de décision au

sein des ministères et agences partenaires pour appuyer le développement de politiques et de programmes en matière de langues officielles.

- Le CRCLO-SLO permet de soutenir la formulation de réponses gouvernementales appropriées ayant trait au dossier des langues officielles.
- Le CRCLO-SLO contribue à une reddition de comptes améliorée. Il permet de recueillir et de diffuser une information variée sur les résultats des initiatives de la FdR. Le SGIRLO promet d'améliorer la qualité de cette information, mais suscite des réserves chez certains intervenants-clés.

Rendement (efficience et économie)

Les ressources financières allouées aux CRCLO-SLO sont suffisantes.

- La majorité des intervenants-clés estime que les ressources financières allouées sont suffisantes pour obtenir les résultats prévus. En l'absence de données probantes ou d'une comparaison avec d'autres secrétariats ou entités de coordination d'initiative horizontale, les résultats à l'égard de l'efficience et de l'économie du CRCLO-SLO se limitent à la perspective des intervenants consultés.

Conclusions de l'évaluation

La pertinence du CRCLO-SLO ne semble faire aucun doute, dans la mesure où cette initiative doit renforcer la gouvernance et la coordination horizontale du PLO et favoriser l'atteinte des objectifs de la FdR ainsi que l'utilisation judicieuse des ressources qui lui sont affectées. Le CRCLO-SLO a :

- contribué au développement de stratégies en matière de langues officielles;
- a formulé des réponses adéquates dans le dossier des langues officielles; et,
- a développé des processus et outils utiles à la reddition de comptes.

Toutefois, l'efficacité du CRCLO-SLO est sujette à des améliorations en ce qui a trait à :

- une meilleure diffusion des travaux de recherche afin de maximiser leur utilisation;
- l'ambiguïté concernant les rôles et les responsabilités dans l'application de la LLO; et,
- le renforcement de son rôle de coordination.

Recommandation

Il est recommandé que le CRCLO-SLO revoit ses activités et ses objectifs de mise en œuvre du Cadre de responsabilisation et de coordination de la Feuille de route, particulièrement à l'égard des besoins de renforcement de la coordination des composantes dans l'éventualité d'un futur énoncé de politique sur les langues officielles, en prenant en compte :

- La clarification et la communication des rôles et responsabilités des ministères qui ont une responsabilité spécifique dans le cadre de la LLO (PCH, Secrétariat du Conseil du Trésor, Justice Canada);

- Le soutien à la structure de gouvernance ainsi qu'aux ministères et agences partenaires de la Feuille de route en partageant l'analyse des données et les résultats de recherche afin de permettre leur utilisation dans la prise de décision stratégique touchant le développement de politiques et de programmes sur les langues officielles;
- L'identification, en collaboration avec les ministères et agences partenaires, de mécanismes qui permettront au CRCLO-SLO de mieux les appuyer dans la mise en œuvre de leurs initiatives, dont particulièrement, le renforcement de la complémentarité des initiatives et la réduction des doublons.

Original signé par

Richard Willan

Dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation
Ministère du Patrimoine canadien

1. Introduction et contexte

Cette section décrit brièvement le Cadre de responsabilisation et de coordination des langues officielles (CRCLLO-SLO) de la Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 (FdR). Elle précise le contexte dans lequel s'inscrit l'évaluation du CRCLLO-SLO et résume les objectifs et les questions qui s'y rattachent. La section explique également comment le présent rapport est structuré.

1.1 Aperçu de la FdR et du CRCLLO-SLO

La FdR est un énoncé de politique qui trace la route qu'entend suivre le gouvernement du Canada, au cours de la période de 2008 à 2013, pour renforcer la vitalité des communautés de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM) et pour offrir à tous les Canadiens les bénéfices que leur procurent le français et l'anglais. Afin d'atteindre ces deux objectifs, la FdR cible cinq domaines d'action :

- valoriser la dualité linguistique auprès de tous les Canadiens;
- bâtir l'avenir en misant sur la jeunesse;
- améliorer l'accès aux services pour les CLOSM;
- miser sur les avantages économiques; et
- assurer une gouvernance efficace pour mieux servir les Canadiens.

Tout en bonifiant l'appui gouvernemental existant dans les secteurs de la santé, de l'immigration, de la justice, du développement économique et des arts et de la culture, la FdR prévoit de nouveaux investissements qui s'ajoutent aux ressources que le gouvernement consacre déjà à des thématiques comme l'appui au dynamisme culturel des communautés et l'amélioration de l'accès de tous les Canadiens aux cultures d'expression française et anglaise. Ainsi, la FdR se veut une démonstration de l'engagement renouvelé du gouvernement du Canada à l'égard des langues officielles.

Annoncée en juin 2008, la FdR comporte un investissement global de 1,1 milliard de dollars, réparti sur cinq ans, qui doit soutenir la réalisation de 32 initiatives par quinze institutions fédérales. L'annexe A dresse la liste de ces initiatives et des ministères et agences partenaires alors que l'annexe B présente le modèle logique qui sous-tend la FdR. Le CRCLLO-SLO est l'une de ces 32 initiatives de la FdR. Celle-ci lui attribue un investissement total de 16 millions de dollars sur cinq ans, réparti entre Justice Canada et le ministère du Patrimoine canadien (PCH). Le CRCLLO-SLO vise à assurer une gouvernance et une coordination horizontales améliorées du Programme des langues officielles (PLO), lequel englobe la FdR et qui s'étend à l'ensemble des activités entreprises par l'administration fédérale dans l'esprit de la *Loi sur les langues*

officielles (LLO)⁵ et conformément aux obligations qui s'y sont prescrites. Pour ce faire, le CRCLO-SLO devrait, par le biais du document CRCLO (portant sur les rôles et responsabilités)⁶ :

- préciser les modalités d'exécution des obligations prévues aux parties IV, V et VII de la LLO ainsi que des engagements prévus à la partie VI de cette même Loi;
- préciser les responsabilités des institutions fédérales à cet égard de même que la volonté du gouvernement fédéral d'adopter une approche coordonnée du PLO, notamment en ce qui concerne la mise en œuvre de la FdR; et
- décrire les modalités des recours parlementaires et judiciaires pertinents⁷.

Comme l'indique le modèle logique présenté à l'annexe C, le CRCLO-SLO prévoit un ensemble d'activités conçues pour renforcer la coordination du PLO, lesquelles ont trait à :

- l'évaluation des besoins et à l'élaboration de stratégies en langues officielles;
- la coordination des actions du gouvernement du Canada en matière de langues officielles;
- l'analyse et à la diffusion de travaux de recherche en langues officielles;
- l'appui offert au ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles et aux cadres supérieurs; et
- la planification et à la coordination de la reddition de comptes des ministères et agences partenaires.

Parce qu'il s'agit d'une initiative de renforcement de la coordination horizontale, le CRCLO-SLO interpelle les acteurs qui participent à la mise en œuvre de la FdR, à savoir : les quinze ministères et agences partenaires fédéraux et différents réseaux d'appui à l'échelon fédéral. L'annexe D présente la structure de gouvernance établie lors du lancement de la FdR, en 2008, alors que l'annexe E présente une structure de gouvernance révisée qui a été soumise et adoptée en janvier 2011.

La mise en œuvre et la gestion de l'initiative (CRCLO) incombent conjointement à Justice Canada⁸ et à PCH. À PCH, le SLO est responsable de la mise en œuvre et de la

⁵ Le PLO représente les activités des diverses institutions fédérales entreprises dans l'esprit de la *Loi sur les langues officielles* et qui correspondent aux obligations qui leur incombent aux termes de la LLO, qu'il s'agisse d'offrir des services dans les deux langues officielles, de protéger le droit des fonctionnaires des régions désignées de travailler dans la langue officielle de leur choix, de promouvoir la dualité linguistique ou encore de favoriser l'épanouissement des CLOSM.

⁶ Le Cadre de responsabilisation et de coordination en langues officielles est un document annexé au Plan d'action sur les langues officielles 2003-2008. Le Cadre a été modifié à la suite de l'évaluation du Programme de coordination du Plan d'action pour les langues officielles (mars 2008). L'évaluation recommande alors d'examiner le Cadre ainsi que l'harmonisation avec les responsabilités de coordination existantes. Les principales modifications apportées au Cadre concernent la structure, l'ajout de nouveaux éléments afin de mieux refléter la réalité et la coordination horizontale. Le Cadre ainsi révisé a été revu et accepté par le CSMALO en janvier 2010 puis partagé avec les ministères et agences partenaires de la Feuille de route. Toutefois, à ce jour, il n'a pas fait l'objet d'une approbation formelle au nom du gouvernement du Canada.

⁷ *Cadre de responsabilisation et de coordination en langues officielles*, s.l.n.d. [2010], 20 p.

gestion de l'initiative auprès des ministères et agences partenaires. Les activités du SLO pour la période de 2008 à 2013 sont orientées vers la mise en œuvre de l'initiative (CRCLO)⁹.

1.2 Contexte, objectifs et questions d'évaluation

La présente évaluation porte exclusivement sur la portion du CRCLO-SLO relevant de PCH, laquelle est assortie d'une allocation de 13,5 millions de dollars¹⁰. Conformément à la démarche évaluative décrite dans le cadre horizontal de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CHGRR) de la FdR, publié en 2009¹¹, l'évaluation du CRCLO-SLO s'inscrit dans une série d'évaluations distinctes portant sur les différentes initiatives de la FdR, lesquelles alimenteront une évaluation horizontale qui sera réalisée avant l'échéance de mars 2013. À ce titre, la présente constitue une importante source d'information sur la manière dont les résultats du CRCLO-SLO contribuent à l'atteinte des résultats immédiats de la FdR.

L'évaluation du CRCLO-SLO comporte plusieurs objectifs :

- répondre aux engagements inclus dans le CHGRR de la FdR;
- respecter les exigences de la Politique sur l'évaluation¹²;
- permettre aux cadres supérieurs de disposer de renseignements fiables et opportuns pour prendre des décisions;
- fournir au gouvernement du Canada des informations sur la pertinence et le rendement (efficacité, efficience et économie) du CRCLO-SLO; et
- faire le point sur la mise en œuvre et le suivi des recommandations d'une précédente évaluation, réalisée en 2008 (voir l'annexe F).

L'évaluation du CRCLO-SLO s'articule autour de deux grands axes. Le premier axe, relatif à la pertinence, aborde trois questions :

- le *besoin continu du programme*, soit l'évaluation de la mesure dans laquelle le CRCLO-SLO continue de répondre à un besoin démontrable et est réceptif aux besoins des Canadiens;

⁸ Justice Canada a pour rôle d'effectuer une surveillance active des dossiers de langues officielles susceptibles d'affecter le gouvernement fédéral, d'appuyer les conseillers juridiques des services ministériels dans la prestation de conseils liés aux questions juridiques portant sur les langues officielles, de promouvoir la connaissance au sein des ministères fédéraux des exigences de la *Loi*, et d'offrir des conseils et avis aux institutions fédérales (*Cadre horizontale de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats de la Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 : Agir pour l'avenir*, mars 2009).

⁹ SECRÉTARIAT DES LANGUES OFFICIELLES. *Cadre de responsabilisation et de coordination de la Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 – Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) et Cadre de vérification axé sur les risques (CVAR)*, s.l., s.n., 10 novembre 2008, 24 p.

¹⁰ La portion de l'initiative (CRCLO) relevant de Justice Canada est assortie d'une allocation de 2,5 millions de dollars. Les résultats relatifs à cette portion font l'objet d'une évaluation distincte.

¹¹ CANADA. *Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 : Agir pour l'avenir – Cadre horizontal de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats*, Ottawa, Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2009, 18 p.

¹² CANADA. SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR DU CANADA. *Politique sur l'évaluation*, s.l., 2009 (consulté en mars 2012). Sur Internet : <URL: <http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?section=text&id=15024>>.

- la *conformité avec les priorités du gouvernement*, soit l'évaluation des liens entre les objectifs du CRCLO-SLO et les priorités du gouvernement fédéral et les résultats ministériels stratégiques;
- l'*harmonisation avec les rôles et responsabilités du gouvernement*, soit l'évaluation du rôle et des responsabilités du gouvernement fédéral relativement à l'exécution du CRCLO-SLO.

Le deuxième axe, relatif au rendement (efficacité, efficience et économie), aborde deux questions :

- la *réalisation des résultats escomptés*, soit l'évaluation des progrès réalisés dans l'atteinte des résultats escomptés par rapport aux cibles;
- la *démonstration d'efficience et d'économie*, soit l'évaluation de l'utilisation des ressources relativement à la production des extrants et aux progrès réalisés concernant l'atteinte des résultats escomptés.

Portant sur la période d'avril 2008 à décembre 2011, l'évaluation du CRCLO-SLO a été réalisée entre août 2011 et mars 2012, sous la gouverne de la Direction des services d'évaluation (DSE), Bureau du dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation de PCH. La DSE a planifié la conduite de l'étude et effectué une partie du travail de collecte de l'information. Une partie du travail a été confiée à une société d'experts-conseils privée qui a fait les analyses et rédigé le rapport préliminaire. L'encadrement de l'étude a été assuré par un groupe de travail constitué de cadres et de gestionnaires de la DSE et du CRCLO-SLO. Le groupe de travail s'assure que le projet évolue dans la bonne direction en fournissant des conseils pertinents en temps opportun au chargé de projet sur une gamme de questions liées à l'évaluation.

1.3 Structure du rapport

La suite du rapport décrit la méthodologie de l'évaluation, énonce les principales constatations relatives à la pertinence et au rendement du CRCLO-SLO et formule les conclusions et recommandations. Le rapport se complète par des annexes qui fournissent de plus amples renseignements sur le CRCLO-SLO et sur le processus évaluatif.

2. Méthodologie de l'évaluation

Cette section expose les grandes lignes du cadre méthodologique qui sous-tend l'évaluation du CRCLO-SLO. On y aborde également les principales contraintes et limites de l'étude.

2.1 Cadre méthodologique

L'évaluation du CRCLO-SLO repose sur un cadre méthodologique qui prévoyait la collecte d'information concernant cinq lignes d'enquête :

Une *revue de documents* a permis de réunir les renseignements nécessaires à la conduite de l'étude. Plus de 250 sources documentaires ont été consultées : énoncés de politique et réponses gouvernementales en matière de langues officielles; directives et outils appuyant la FdR; dossiers du programme et documents reliés au CRCLO-SLO; procès-verbaux de réunions de comité; documents administratifs; rapports d'évaluation; rapports divers publiés par PCH et par d'autres organisations fédérales.

Une *analyse bibliographique/analyse de données secondaires* (comprenant une analyse de la correspondance ministérielle) a été menée afin d'approfondir les problématiques abordées par le CRCLO-SLO, y compris les enjeux quotidiens de la dualité linguistique, la diffusion de résultats de recherche sur la dualité linguistique ainsi que la gestion et les résultats des initiatives visant à appuyer les CLOSM.

Des *entrevues* ont été réalisées afin de cerner les perceptions de 21 intervenants-clés concernant la pertinence du CRCLO-SLO, l'adéquation avec les priorités du gouvernement du Canada et les besoins des Canadiens et des CLOSM, la qualité de la reddition de comptes ainsi que les résultats atteints. L'annexe G dresse la liste des groupes de personnes qui ont participé à cette ligne d'enquête. Dans le rapport, la technique suivante a été utilisée pour mettre en relief le poids relatif des résultats des entrevues auprès des intervenants-clés ayant accepté de se prononcer. Les déterminants suivants sont utilisés lorsqu'une opinion sur un sujet provient :

- d'une minorité d'intervenants-clés : « quelques »;
- de la moitié des intervenants-clés : « la majorité »;
- de tous ou à peu près tous les intervenants-clés : « tous ».

Une *analyse des bases de données* extraites du Système de gestion de l'information et du rendement en langues officielles (SGIRLO)¹³ a été faite afin d'obtenir des indications sur l'utilisation de cette application logicielle, qui se veut un outil de communication, de suivi et d'interaction entre les ministères et agences partenaires de la FdR ainsi que sur la qualité des données recueillies en vue de rendre compte du rendement du CRCLO-SLO. L'analyse a aussi permis d'examiner l'étendue et la disponibilité de l'information recueillie au moyen du SGIRLO. Notons qu'au moment de la conduite de cette ligne d'enquête, le SGIRLO en était à terminer une première ronde de collecte de données, si bien que six des quinze ministères et agences partenaires de la FdR n'avaient pas encore fourni de détails sur le rendement de leurs initiatives au moyen du système.

Afin de cerner l'utilité, la convivialité et l'efficacité du SGIRLO, un *sondage en ligne* a été réalisé auprès de représentants des ministères et agences partenaires chargés de saisir, au moyen du SGIRLO, des données sur le rendement des initiatives de la FdR mises en

¹³ Pour chaque résultat intermédiaire, chaque résultat immédiat et chaque contribution de la FdR, la stratégie de mesure du rendement fournit les renseignements suivants : les indicateurs de rendement; les sources de données; la fréquence des collectes de données; les cibles de rendement; les dates de réalisation des cibles; les données de référence (datées); et les responsables des collectes de données. De tels renseignements constituent le point de départ de l'effort de collecte de données sur le rendement au moyen du SGIRLO.

œuvre par leur organisme respectif. Quatorze des seize personnes qui ont été invitées à contribuer à cette ligne d'enquête ont accepté de le faire.

L'information recueillie au moyen des cinq lignes de l'enquête a été analysée de façon rigoureuse en vue de dégager les constatations énoncées à la section 3. Toutes ces constatations s'appuient sur le travail de triangulation des renseignements obtenus auprès de sources multiples.

2.2 Contraintes et limites de l'évaluation

Une analyse poussée de l'efficacité de l'utilisation des ressources humaines et financières par le CRCLO-SLO en recourant à une comparaison avec des entités similaires de coordination d'initiative horizontale n'a pas été conduite en raison de l'absence de modèle comparable permettant de poser un jugement éclairé à cet égard.

3. Constatations

Cette section résume les principales constatations qui se dégagent de l'examen de la pertinence et du rendement (efficacité, efficacité et économie) du CRCLO-SLO. Les intervenants-clés consultés aux fins de l'évaluation ont parfois exprimé des opinions divergentes à propos des résultats atteints par le CRCLO-SLO.

3.1 Pertinence

Les pages qui suivent s'intéressent à la pertinence du CRCLO-SLO dans les limites de la FdR, abordée sous l'angle du besoin continu du programme, de la conformité avec les priorités du gouvernement ainsi que de l'harmonisation avec les rôles et responsabilités du gouvernement.

3.1.1 Besoin continu du programme

Cette section énonce les constatations relatives à trois sous-questions d'évaluation, soit : la nécessité pour le gouvernement fédéral de continuer de s'impliquer dans le PLO; la concordance entre les initiatives en matière de langues officielles et les besoins des Canadiens de même que le caractère adéquat des services offerts, compte tenu de ces besoins; et l'existence d'un besoin démontrable auquel répond le CRCLO-SLO.

3.1.1.1 Implication du gouvernement fédéral dans le PLO

Comme mentionné à la section 1.1, le PLO englobe l'ensemble des activités qui permettent à l'administration fédérale de remplir les obligations et les engagements du gouvernement du Canada aux termes de la *LLO*. La revue de documents révèle que le gouvernement du Canada déploie des efforts importants pour appliquer l'un des éléments clés de la réussite de la mise en œuvre de la *LLO*, soit l'intégration du concept d'horizontalité sur lequel sont fondés le PLO et la FdR.

Les entrevues menées dans le cadre de l'évaluation confirment que les difficultés répertoriées entourant la connaissance et l'application systématique des dispositions de cette *Loi* persistent chez de nombreuses parties prenantes du dossier des langues officielles¹⁴, dont les ministères et agences partenaires de la FdR. L'existence de ces défis indique la nécessité du maintien d'une initiative telle que le CRCLO-SLO afin de poursuivre les efforts de diffusion de la connaissance à cet égard et de sensibiliser les partenaires aux engagements du gouvernement du Canada en regard de la *LLO*.

3.1.1.2 Concordance entre les initiatives et les besoins des Canadiens et le caractère adéquat des services offerts

La FdR concrétise l'engagement du gouvernement à promouvoir la dualité linguistique et à appuyer le développement des francophones et des anglophones vivant en situation minoritaire, et ce, au bénéfice de tous les Canadiens. Le respect de cet engagement passe notamment par la consolidation des acquis en matière d'accès aux services dans les deux langues officielles, y compris pour les CLOSM.

La revue de documents ainsi que l'analyse bibliographique et des données secondaires permettent de constater les défis auxquels sont confrontés les CLOSM en ce qui a trait à la vitalité. Ces enjeux se trouvent au cœur des préoccupations des CLOSM et des associations qui les représentent, lesquelles réclament un meilleur accès à l'école, aux services de santé ou à la formation professionnelle ainsi qu'une meilleure promotion de leur culture, en français ou en anglais, selon la région.

La volonté des CLOSM de réagir aux défis posés en regard de leur vitalité justifie à leurs yeux la poursuite du déploiement d'initiatives en matière de langues officielles qui répondent adéquatement aux besoins des Canadiens et qui favorisent la prestation de services adaptés à ces besoins. Les défis constatés rendent pertinent le maintien du niveau de service, notamment par l'entremise d'une initiative comme le CRCLO qui devrait renforcer la gouvernance et la coordination horizontale. En effet, l'amélioration de la gouvernance et l'établissement d'une coordination plus efficace sont considérés comme des conditions propices à la réalisation des initiatives de la FdR et à l'utilisation optimale des ressources affectées à cette dernière¹⁵ et donc, par extension, à l'obtention de résultats à la hauteur des besoins des CLOSM et des Canadiens.

¹⁴ Voir par exemple : CANADA. COMMISSARIAT AUX LANGUES OFFICIELLES. *Rapport annuel 2008-2009 : Deux langues officielles, un espace commun – 40^e anniversaire de la Loi sur les langues officielles*, s.l., Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada, 2009, 107 p.; FÉDÉRATION DES COMMUNAUTÉS FRANCOPHONES ET ACADIENNE DU CANADA. *La mise en œuvre de la Loi sur les langues officielles : Une nouvelle approche – une nouvelle vision*, Ottawa, FCFA, novembre 2009, 20 p.; QUEBEC COMMUNITY GROUPS NETWORK. *The Official Languages Act and the English-speaking Community of Quebec: Learning from the Past*, observations destinées au Comité permanent des langues officielles, s.l.n.d. [2010]. Pour présentation par Robert Donnelly, président, le mardi 24 mars 2010.

¹⁵ *Le cadre horizontal de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats de la Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 : Agir pour l'avenir*, appendice A, s.l., s.n., mars 2009, 89 p.

3.1.1.3 Existence d'un besoin démontrable

Les entrevues menées dans le cadre de l'évaluation révèlent que tous les intervenants-clés reconnaissent la pertinence du CRCLO-SLO. Cependant, les facteurs qui justifient cette reconnaissance varient d'un interlocuteur à l'autre. Ainsi, selon les points de vue, cette pertinence s'explique surtout par :

- l'utilité d'un mécanisme tel que le CRCLO-SLO, car l'initiative permettrait de comprendre les besoins des CLOSM, de structurer la gouvernance et les interventions entre ministères et agences partenaires ainsi que de multiplier les échanges afin de canaliser les efforts des acteurs impliqués dans le dossier des langues officielles;
- l'accessibilité potentielle du CRCLO-SLO, car perçu comme un mécanisme simple et succinct qui pourrait donner une vue d'ensemble des rôles et responsabilités des ministères et agences partenaires à l'égard de la FdR; et,
- la valeur informative du CRCLO-SLO, car représenté comme un outil qui pourrait expliquer aux Canadiens les responsabilités des ministères et agences partenaires en matière de langues officielles.

3.1.2 Conformité avec les priorités du gouvernement

La question du degré de conformité du CRCLO-SLO avec les priorités du gouvernement se pose à l'échelle de PCH et à celle de l'administration fédérale.

À l'échelle de PCH, comme l'indique la revue de documents, le CRCLO-SLO est en lien avec l'architecture d'alignement des programmes 2011-2012 de PCH, où il est représenté par la sous-activité 6.3 (« Programme de coordination des langues officielles »)¹⁶. En outre, le CRCLO-SLO s'avère conforme aux priorités et aux orientations stratégiques de PCH, car il soutient la mise en œuvre de la FdR, laquelle contribue de façon déterminante — en tant qu'élément du PLO — aux efforts que déploie le ministère pour respecter l'une de ses propres priorités opérationnelles, soit celle qui consiste à promouvoir la dualité linguistique au sein de la société canadienne et à favoriser le développement des CLOSM¹⁷. Une observation analogue se dégage des propos recueillis lors des entrevues. Ainsi, selon quelques intervenants, le CRCLO-SLO est indissociable de la FdR, laquelle propose un ensemble d'initiatives qui favorisent la dualité linguistique et l'appui aux CLOSM et, de ce fait, soutiennent directement l'atteinte de cette dimension du mandat de PCH. Dans cette optique, le CRCLO-SLO peut être vu comme un mécanisme qui faciliterait l'arrimage entre les interventions précises déployées par les ministères et agences partenaires dans différents secteurs (santé, immigration, justice, éducation, croissance économique, arts et culture) en matière de langues officielles.

¹⁶ Cette sous-activité contribue à l'activité de programme 6 (« Langues officielles »), laquelle répond au résultat stratégique 2 (« Les Canadiens partagent, expriment et apprécient leur identité canadienne »).

¹⁷ CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *Rapport ministériel sur le rendement 2009-2010*, s.l.n.d., 81 p.

À l'échelle de l'administration fédérale, la revue de documents donne quelques indices de la concordance entre le CRCLO-SLO et les priorités et orientations stratégiques du gouvernement du Canada, lequel a clairement réitéré sa volonté d'appuyer la dualité linguistique canadienne, notamment par la voix du premier ministre¹⁸ et par le biais du discours du Trône d'octobre 2007¹⁹. Une majorité d'intervenants font ressortir des craintes sur cette question, compte tenu de l'absence d'information quant à la poursuite de l'énoncé de politique après 2013, cependant, quelques intervenants soulignent que :

- les interventions en langues officielles continuent de s'insérer dans un ensemble d'outils qui aident à assurer le bon fonctionnement du Canada, vu comme fédération ouverte aux débats;
- la question de la concordance avec les priorités du gouvernement ne se pose même pas, car tous les dossiers fédéraux ont un lien avec les langues officielles; et,
- le gouvernement continue d'accorder une grande importance à la dualité linguistique — comme en témoigne l'investissement de 1,1 milliard consenti pour la période de 2008 à 2013 — ainsi qu'à l'application de la *LLO*, un enjeu à propos duquel le ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles doit faire rapport au Parlement. L'engagement du Gouvernement du Canada à l'égard du soutien aux langues officielles est réitéré à l'occasion de la présentation du Plan d'action économique de 2012 et se traduit par le maintien du financement destiné à protéger, à célébrer et à renforcer la dualité linguistique du Canada.

3.1.3 Harmonisation avec les rôles et responsabilités du gouvernement

L'information recueillie par la revue de documents tend à démontrer que le CRCLO-SLO s'harmonise avec les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral. En effet, le CRCLO-SLO soutient la mise en œuvre de la FdR, laquelle contribue de façon déterminante — en tant qu'élément du PLO — à l'exercice des responsabilités en matière de langues officielles qui sont au cœur du mandat législatif de PCH, notamment en ce qui concerne la promotion de l'égalité du français et de l'anglais au sein de la société canadienne²⁰.

La grande majorité des intervenants valident les observations de la revue de documents au sujet du degré de concordance du CRCLO-SLO avec les responsabilités du gouvernement fédéral. Par exemple, selon un représentant des ministères et agences

¹⁸ « Le nouveau gouvernement du Canada est fermement résolu à soutenir le bilinguisme et les communautés de langue officielle en situation minoritaire, partout au Canada où le bilinguisme est une réalité du quotidien. » Source : *Le Premier ministre Stephen Harper célèbre la culture acadienne à l'occasion d'un grand festival*, Caraquet (N.-B.), 15 août 2007, information diffusée sur le site Web du Premier ministre du Canada (consulté en février 2012). Sur internet : <URL : <http://pm.gc.ca/fra/media.asp?id=1792>>.

¹⁹ « Notre gouvernement appuie la dualité linguistique du Canada. Il réitérera cet appui aux langues officielles au pays en proposant une stratégie concrétisant la phase suivante du Plan d'action pour les langues officielles. » Source : CANADA. *Un leadership fort, un Canada meilleur : Discours du Trône ouvrant la deuxième session de la 39^e législature du Canada, 16 octobre 2007* (en ligne), s.l., information archivée dans le Web par le Bureau du Conseil privé (consulté en août 2011). Sur Internet : <URL : <http://www.pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=fra&page=information&sub=publications&doc=aarchives/sft-ddt/2007-fra.htm>>.

²⁰ CANADA. *Loi sur les langues officielles*, s.l., publié par le ministre de la Justice à l'adresse <<http://lois-laws.justice.gc.ca>>, à jour au 22 juin 2011, 39 p.

partenaires, l'importance des responsabilités exercées par l'administration fédérale dans le domaine des langues officielles s'accroît du fait que la dualité linguistique constitue un enjeu de cohésion sociale, si bien que l'impact attendu des interventions gouvernementales dans ce domaine pourrait être moindre s'il fallait que le CRCLO-SLO n'existe pas.

3.2 Rendement (efficacité, efficience et économie)

Les pages qui suivent se penchent sur la réalisation des résultats escomptés du CRCLO-SLO ainsi que sur la démonstration d'efficience et d'économie de l'initiative.

3.2.1 Réalisation des résultats escomptés (efficacité)

Cette section énonce les constatations relatives à l'atteinte des résultats immédiats²¹ du CRCLO-SLO, tels qu'ils apparaissent dans le modèle logique. Ces résultats portent respectivement sur les stratégies en langues officielles, sur l'appui aux ministères et agences partenaires, sur les résultats de recherche, sur l'information relative au dossier des langues officielles et sur la qualité de l'information reliée aux résultats.

3.2.1.1 Évaluation des besoins et élaboration de stratégies en langues officielles

Le degré d'atteinte de ce résultat est considéré à la lumière de trois indicateurs, soit : le caractère adéquat des stratégies entérinées depuis l'adoption du CRCLO-SLO, le caractère adéquat des réponses gouvernementales liées au dossier des langues officielles et l'efficacité du dialogue avec les provinces et les territoires ainsi qu'avec les CLOSM.

Caractère adéquat des stratégies entérinées depuis l'implantation du CRCLO-SLO

Plusieurs sources consultées dans le cadre de la revue documentaire présentent la FdR, le CHGR et le CRCLO-SLO comme autant de stratégies qui mettent en lumière les efforts du gouvernement du Canada pour se doter de stratégies par le biais d'un renforcement de la qualité de la communication et de la collaboration entre les institutions fédérales.

Pour leur part, la majorité des représentants des ministères et agences partenaires affirment que, de façon générale, le CRCLO-SLO donne lieu, jusqu'ici, à des discussions qui portent davantage sur les scénarios possibles et les questions administratives que sur la réflexion stratégique proprement dite. Bien que presque tous les intervenants consultés affirment qu'aucune véritable stratégie en langues officielles n'existe encore, quelques intervenants estiment que :

²¹ En ce qui touche la réalisation des résultats escomptés, l'évaluation s'attarde essentiellement au degré d'atteinte des résultats immédiats du CRCLO-SLO. En effet, comme l'évaluation survient à un moment où le CRCLO-SLO et les autres initiatives de la FdR sont encore en voie de mise en œuvre, il serait peu probable que les résultats intermédiaires ou les changements escomptés (à savoir, les changements touchant les pratiques) puissent se concrétiser avant la fin de la période d'intervention, soit avant mars 2013.

- le dossier des langues officielles repose sur une série d'initiatives gérée par les différents ministères et agences partenaires;
- le travail qui s'effectue au niveau interministériel pourrait être optimisé; et
- le leadership dans la mise en œuvre du CRCLO-SLO peut être renforcé afin d'appuyer davantage le développement de stratégies sur les langues officielles.

Caractère adéquat des réponses gouvernementales liées au dossier des langues officielles

La revue de documents révèle que le CRCLO-SLO produit des documents qui visent à faire en sorte que les réponses gouvernementales liées au dossier des langues officielles soient appropriées et uniformes. Le fait que la majorité des intervenants-clés interviewés jugent adéquates les réponses fournies par le gouvernement donne à penser que ces documents s'avèrent utiles et efficaces. Selon les indices recueillis par le biais des entrevues, ce résultat s'expliquerait par deux facteurs :

- Les réponses gouvernementales liées au dossier des langues officielles sont le produit d'une démarche administrative qui veille à documenter les processus et à justifier l'utilisation des ressources financières.
- Le CRCLO-SLO mise sur un réseau qui facilite la consolidation du savoir-faire disponible en langues officielles. Grâce à la collaboration des ministères et agences partenaires de la FdR, le CRCLO-SLO profite d'expertises dans différents domaines (questions juridiques, enjeux relatifs aux CLOSM, statistiques, tables rondes, recherche), ce qui éclaire la formulation de conseils judicieux, à l'appui des réponses gouvernementales.

Efficacité du dialogue avec les provinces et les territoires et avec les CLOSM

La revue de documents révèle que le CRCLO-SLO contribue au maintien d'un dialogue permanent avec les gouvernements des provinces et des territoires en ce qui concerne le dossier de la francophonie canadienne. Ce dialogue passe notamment par la Conférence ministérielle sur la francophonie canadienne (CMFC) que copréside le ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles. Le CRCLO-SLO appuie l'organisation de la réunion annuelle de la CMFC et participe à l'administration de ses activités régulières. Selon quelques intervenants périphériques consultés, le CMFC constitue un rouage important pour favoriser l'horizontalité des interventions relatives aux langues officielles, et le CRCLO-SLO déploie des efforts appréciables afin de consulter les gouvernements des provinces et des territoires et discuter avec eux de dossiers qui les intéressent ou les préoccupent. De plus, il est à noter qu'une consultation d'envergure, conduite par le ministre des langues officielles et PCH a eu lieu au cours de l'été 2012.

Par ailleurs, des intervenants-clés expriment des opinions divergentes au sujet de l'efficacité du processus de dialogue auprès des CLOSM :

- La majorité des intervenants estiment que les institutions fédérales sont de plus en plus sensibles aux priorités et aux revendications des CLOSM, ajoutant que

l'organisation de « journées de dialogue » par le CRCLO-SLO et la participation de ce dernier aux congrès de la Fédération des communautés francophones et acadienne du Canada (FCFA) et du Quebec Community Groups Network (QCGN) ainsi qu'à plusieurs autres événements organisés par les CLOSM permettent au gouvernement d'être informé.

- Quelques intervenants croient, par contre, que la fréquence des contacts et la couverture des rencontres sont insuffisantes pour permettre de maintenir un dialogue et ainsi prendre en compte les besoins de l'ensemble des intervenants en langue officielle au Canada.

3.2.1.2 Coordination des actions du gouvernement du Canada en matière de langues officielles

Le degré d'atteinte de ce résultat est considéré à la lumière de trois indicateurs, soit : l'appui visant la mise en œuvre des initiatives des ministères et agences partenaires, la sensibilisation aux engagements et aux priorités du gouvernement dans le cadre des obligations relatives à la *LLO*, et l'appui visant la collaboration intergouvernementale.

Appui visant la mise en œuvre des initiatives des ministères et agences partenaires

La revue documentaire indique que le CRCLO-SLO favorise la collaboration entre les ministères et agences partenaires de la FdR, notamment lorsqu'il s'agit de produire des documents tels que le CHGRR et la stratégie de mesure du rendement qui s'y greffe. Les interventions du CRCLO-SLO, portant sur les demandes de renseignements provenant des ministères et agences partenaires de la FdR, ne font pas l'objet d'un processus identifié qui comptabiliserait systématiquement ces demandes. Selon quelques intervenants-clés interviewés, abstraction faite des requêtes ponctuelles formulées par le Bureau du Conseil privé, le CRCLO-SLO reçoit peu de demandes de renseignements provenant des ministères et agences partenaires de la FdR, ce qui ne l'empêche pas de maintenir des relations et une coordination régulières avec ces derniers, directement ou par le biais des comités de gouvernance de la FdR, le plus souvent en vue d'appuyer le travail nécessaire à la planification ou à la reddition de comptes.

Sensibilisation aux engagements et aux priorités du gouvernement dans le cadre des obligations relatives à la *LLO*

La revue de documents et les entrevues mettent en évidence la constance des efforts que déploie le gouvernement du Canada pour sensibiliser ses fonctionnaires aux modalités d'application de la *LLO*. Le CRCLO-SLO appuie utilement ces efforts, notamment en favorisant la diffusion de renseignements sur les obligations des ministères et agences partenaires au regard de la *Loi* ainsi qu'en favorisant la tenue de débats fructueux et en stimulant la synergie entre les parties prenantes, y compris les champions ministériels des

langues officielles²² qui interviennent auprès de toutes les institutions fédérales et avec qui le CRCLO-SLO cultive un lien, par l'entremise du Conseil du Réseau des champions des langues officielles.

Tout en se disant convaincus de l'utilité d'un tel apport de la part du CRCLO-SLO²³, quelques intervenants soulignent l'ambiguïté persistante concernant la distribution des rôles et des responsabilités dans l'application de la LLO. Les efforts déployés en ce sens par le CRCLO-SLO visent à répondre à la recommandation de l'évaluation réalisée en 2008, selon laquelle le CRCLO (document portant sur les rôles et responsabilités) devant conduire à l'harmonisation des responsabilités de coordination en matière de langues officielles au gouvernement fédéral devait être mis à jour en vue d'en arriver à un accord avec les ministères et agences partenaires. Le CRCLO (document) révisé a été conçu, entre autres, pour aborder la question du chevauchement des rôles et des responsabilités des parties prenantes. Ce document mis à jour par le CRCLO-SLO, a été revu et accepté par le CSMALO en janvier 2010 puis partagé avec les ministères et agences partenaires de la Feuille de route. À ce jour, le CRCLO (document) devant soutenir cette action n'a pas été formellement approuvé au nom du gouvernement du Canada ni largement diffusé. Par conséquent, sa portée demeure limitée.

Appui visant la collaboration interministérielle

L'appui offert par le biais du CRCLO-SLO pour faciliter la collaboration interministérielle en matière de langues officielles repose avant tout sur la structure de gouvernance de la FdR, présentée à l'annexe D (architecture établie lors du lancement de la FdR, en 2008) et à l'annexe E (architecture révisée soumise et adoptée en janvier 2011). Les activités courantes de cette structure sont coordonnées par le CRCLO-SLO.

Un sondage auprès des membres de trois de ces comités (CSMALO, CIGPLO, CCRLO) a été réalisé en 2009 (voir l'annexe I) pour examiner l'évolution du niveau de satisfaction à l'égard de la gouvernance. Le sondage montre que dans l'ensemble, l'appui offert par le CRCLO-SLO pour assurer la coordination s'avère satisfaisant, tout comme le soutien accordé pour renforcer les résultats et les mesures de rendement des stratégies

²² Les champions ministériels des langues officielles sont issus de la haute direction des agences et ministères fédéraux. Individuellement, ils sont appelés à exercer un leadership pour que les langues officielles soient au cœur des décisions de la haute direction de leur institution respective. Collectivement, ils font avancer les enjeux reliés aux langues officielles au sein de la fonction publique. Ils fournissent des avis et conseils, appuient les réseaux nationaux et régionaux des responsables des langues officielles et favorisent la communication et les échanges sur les meilleures pratiques. Source : LALONDE, D. « Champions des langues officielles : un réseau structuré et influent », *Bulletin 41-42*. Publié par la Direction de la concertation interministérielle du ministère du Patrimoine canadien, vol. 13, n° 1 (hiver 2007).

²³ Selon un porte-parole du Secrétariat du Conseil du Trésor cité dans un rapport : « [un] élément fondamental de la Loi est que ce sont les institutions qui ont la responsabilité de se conformer à la Loi. Dans ces circonstances, il est important qu'elles prennent elles-mêmes des mesures pour remplir leurs obligations, que ce soit le ministère de l'Industrie ou le ministère de la Justice. La coordination demeure importante, mais il faut quand même que ces organismes, ces ministères, ces institutions remplissent leurs obligations. » Source : CANADA. CHAMBRE DES COMMUNES. *Comité permanent des langues officielles – Témoignages*. Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes. 40^e législature, 2^e session. Numéro 018, le mardi 5 mai 2009, 18 p.

sur les langues officielles ainsi que les renseignements et les conseils fournis aux membres des comités. Seuls les membres du Comité de coordination de la recherche sur les langues officielles (CCRLO) émettent des réserves en ce qui a trait à :

- l'utilité du CCRLO en tant que mécanisme stratégique pour sensibiliser les hautes instances gouvernementales à l'importance de la recherche;
- l'appui du CRCLO-SLO à l'égard du rôle du CCRLO conformément à son mandat; et,
- la pertinence des renseignements et des conseils fournis au CCRLO par le CRCLO-SLO.

Les informations recueillies durant l'évaluation montrent que :

- les comités qui composent la structure de gouvernance ont entrepris des travaux réguliers tout au long de la période couverte par l'évaluation (voir l'annexe H)²⁴;
- la fréquence des rencontres ne correspond pas toujours à celle prévue initialement;
- certains ministères et agences partenaires n'ont pas été assidus;
- les sujets de discussion n'étaient pas systématiquement apportés d'un comité à l'autre; et,
- un manque d'orientation et de discussions stratégiques au niveau des comités a été observé²⁵.

Une décision de procéder à des rajustements et d'introduire la structure révisée a été prise et mise en œuvre en 2011²⁶. Les changements apportés à la structure ainsi que les efforts pour mobiliser les principaux intervenants de ces comités permettront sans doute de renforcer leur utilité et leur rendement.

Selon quelques intervenants, sans égard à la mécanique de fonctionnement des éléments de la structure de gouvernance, certains efforts de collaboration et de coordination déployés par le CRCLO-SLO ont été efficaces jusqu'à présent. Tel est le cas de la concertation ayant mené à l'élaboration du CHGRR et la coordination assurée avec les ministères et agences partenaires pour mettre en œuvre le SGIRLO constituent les deux points saillants de la démarche de collaboration ayant caractérisé le CRCLO-SLO jusqu'à présent. De même, dans un contexte où les ministères et agences partenaires ont travaillé seul au déploiement de leurs initiatives, la coordination par le CRCLO-SLO contribue à informer les ministères et agences partenaires des actions de chacun dans les dossiers des

²⁴ Analyse des procès-verbaux des réunions des comités associés à la FdR ainsi que de l'analyse de fiches de mandat et d'exposés pertinents produits par le CRCLO-SLO.

²⁵ En 2010, une vérification interne du SLO a recommandé, entre autres choses, que la direction responsable du SLO s'assure que les comités interministériels se rencontrent aux fréquences prévues et que la haute direction de PCH encourage une participation plus active des sous-ministres adjoints au CSMALO. Source : CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *Vérification interne du Secrétariat des langues officielles*, rapport publié par la Direction des services de vérification et d'assurance du Bureau du dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation, s.l., Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2010, 16 p.

²⁶ Les entrevues ont permis de recueillir les premières impressions des intervenants-clés au sujet du fonctionnement de la structure révisée qui a été adoptée en 2011. Cependant, la mise en place de cette structure est encore trop récente pour faire l'objet de constatations éclairées dans le cadre de la présente évaluation.

langues officielles, par le biais d'une circulation régulière d'information et de données. Enfin, la mise en commun de l'expertise des différents ministères et agences partenaires favorise une certaine mobilisation et un partage du savoir relatif aux langues officielles.

Les conclusions du sondage effectué en 2009 par le CRCLO-SLO ont aussi été constatées dans les réserves formulées par quelques intervenants dans le cadre de l'évaluation. Ainsi, la contribution du CRCLO-SLO au renforcement de la coordination est considérée limitée. Le CRCLO-SLO a mis en place des processus et des outils utiles à la reddition de comptes. Toutefois, la recherche de moyens permettant de coordonner les interventions et d'accentuer l'impact des efforts de sensibilisation des ministères et agences partenaires peut être améliorée. De plus, la contribution du CRCLO-SLO s'ajoute à d'autres mécanismes au sein des ministères qui œuvrent à la concertation interministérielle et intergouvernementale ou à la coordination des activités relatives à l'application de la LLO. La délimitation entre le CRCLO-SLO et ces autres mécanismes n'est pas toujours claire, ce qui alimente les perceptions relatives à l'existence d'un risque de dédoublement. Le 1^{er} avril 2013, le CRCLO-SLO et la Direction générale des programmes d'appui aux langues officielles fusionneront ce qui pourrait permettre de clarifier les rôles et responsabilités ainsi que d'éliminer le dédoublement à l'intérieur de PCH.

La majorité des intervenants-clés hésitent à dire que la collaboration établie au moyen du CRCLO-SLO parvient à soutenir les efforts que fournit le gouvernement pour atteindre ses objectifs dans le dossier des langues officielles et rares sont les intervenants qui conviennent d'attribuer une part de ces résultats à la contribution faite jusqu'à présent par les activités de coordination du CRCLO-SLO.

3.2.1.3 Analyse et diffusion de travaux de recherche en langues officielles

Le degré d'atteinte de ce résultat est considéré à la lumière de deux indicateurs, soit : l'existence d'une plateforme de partage des résultats de recherche et l'apport à l'utilisation des résultats de recherche par les décideurs et les ministères et agences partenaires.

Existence d'une plateforme de partage des résultats de recherche

Le dossier des langues officielles fait l'objet de travaux de recherche dont l'importance est largement reconnue par les sources consultées (voir l'annexe I). La revue de documents indique que, depuis 2008, le CRCLO-SLO instaure ou utilise des forums et des outils pour favoriser le partage des résultats de ces travaux :

- Au sein de la structure de gouvernance de la FdR, le Comité des sous-ministres adjoints sur les langues officielles (CSMALO) agit occasionnellement comme

tribune de haut niveau pour la présentation et la diffusion de résultats de recherche²⁷.

- Le CCRLO, a constitué, dans une certaine mesure, un comité de diffusion, de coordination et de suivi d'études réalisées par des fournisseurs comme Statistique Canada, l'Institut canadien de recherche sur les minorités linguistiques et la DGPALO.
- Dans l'exercice des responsabilités qui lui incombent, le CRCLO-SLO a organisé des symposiums réunissant des chercheurs et des délégués provenant du milieu académique, des instituts de recherche, des ministères concernés et des associations de CLOSM. Deux symposiums ont eu lieu, en janvier 2008 et août-septembre 2011 respectivement. De tels événements donnent l'occasion aux participants de se tenir au fait d'importantes études portant sur l'état des langues officielles au Canada²⁸.
- Par le biais de son site Web²⁹, le CRCLO-SLO contribue à la diffusion des résultats de quelques études réalisées dans le domaine des langues officielles.

Tout en reconnaissant les efforts faits par le CRCLO-SLO pour favoriser le partage des renseignements, quelques intervenants considèrent qu'il revient au CRCLO-SLO d'établir une plateforme pour la recherche, capable de mettre en commun les bonnes pratiques, d'assurer un suivi, de recenser les principaux sites de recherche sur la dualité linguistique ou de proposer des ressources de vulgarisation de l'information.

Apport à l'utilisation des résultats de recherche par les décideurs et les ministères et agences partenaires

L'évaluation n'a pas trouvé de preuve que le CRCLO-SLO contribue à faire en sorte que les décisions prises par les ministères et agences partenaires s'inspirent de l'information dégagée par les efforts de recherche dans le domaine des langues officielles. Les points de vue des intervenants-clés divergent sur la question du rôle du CRCLO-SLO relativement à la considération de la recherche dans la prise de décision. Ainsi, selon la majorité des intervenants, la coordination de la diffusion des résultats de recherche assurée par le CRCLO-SLO pour alimenter la réflexion sur les langues officielles permet de créer une communauté de pratiques à laquelle participent des ministères, des agences et des organismes qui utilisent les résultats de recherche à des fins variées. Toutefois certains défis freinent l'utilisation des résultats de recherche par les décideurs et les ministères et agences partenaires :

²⁷ Par exemple, lors d'une réunion en mai 2009, les membres du CSMALO ont pris connaissance des conclusions d'un rapport de recherche de l'Institut Fraser portant sur les coûts et les avantages du bilinguisme officiel au Canada. Source : Procès-verbaux des réunions du CSMALO.

²⁸ Voir par exemple : INTERSOL. *Les enjeux de recherche sur les langues officielles*, rapport préparé pour le Secrétariat des langues officielles de Patrimoine canadien, s.l.n.d. [2008], 56 p. Résumé des discussions du symposium tenu à Ottawa les 10 et 11 janvier 2008.

²⁹ En date de février 2012, la dernière mise à jour du site (<http://www.pch.gc.ca/pgm/slo-ols/recon-fra.cfm>) datait de mai 2010.

- Les ministères et agences partenaires font face à une surabondance d'informations qu'il n'est pas facile de gérer et d'exploiter pour la prise de décision et la réflexion sur les politiques en matière de langues officielles.
- Le nombre de documents et d'articles publiés et diffusés auprès des principaux ministères et agences partenaires n'est pas comptabilisé. Les textes proviennent de sources multiples et ne sont pas systématiquement consignés dans un registre central ou sur un portail électronique accessible à tous.
- Les outils actuels ne sont pas suffisants pour assurer une utilisation optimale des données de recherche.

Pour le CRCLO-SLO, le défi consiste à mettre au point un mécanisme capable de traiter et synthétiser les données afin de faciliter la diffusion au niveau ministériel et interministériel et, du coup, contribuer à une prise de décision éclairée.

3.2.1.4 Appui offert au ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles et aux cadres supérieurs

La revue de documents observe que le CRCLO-SLO s'assure de la préparation d'avis ou de recommandations, qui abordent différents sujets d'actualité ayant trait à la dualité linguistique, à l'intention du ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles³⁰. En outre, ce dernier peut compter, au même titre que la haute direction des ministères et agences partenaires, sur les conseils stratégiques que fournissent les comités de gouvernance de la FdR.

Tous les intervenants-clés consultés se montrent satisfaits de la disponibilité, de l'utilité, de la qualité et du caractère opportun de l'information qui est mise à la disposition des décideurs. À leur avis, le CRCLO-SLO sait répondre adéquatement aux besoins de ces derniers et fournir un bon appui sur le plan des recommandations adressées au ministre et aux comités parlementaires. En outre, les processus de consultation et de collaboration associés au CRCLO-SLO permettent d'organiser rapidement la collecte des données et des renseignements nécessaires tout en assurant un contrôle de qualité rigoureux, si bien que le ministre reçoit une information opportune et de qualité pour ses différents besoins.

3.2.1.5 Planification et coordination de la reddition de comptes des ministères et agences partenaires

Le degré d'atteinte de ce résultat est considéré à la lumière de deux indicateurs, soit : la qualité de l'information sur les résultats et les améliorations apportées à la reddition de comptes depuis la mise en œuvre du CRCLO-SLO.

³⁰ Au total, l'évaluation recense 43 fiches d'enjeux et quinze avis ou recommandations produits par le CRCLO-SLO au cours de la période visée par la présente. En plus de faciliter la préparation en vue d'événements médiatiques ou de comparutions devant les comités parlementaires, ces documents contribuent à informer le ministre des différents dossiers qui occupent son ministère.

La revue de documents et l'analyse des bases de données posent un regard sur la qualité de l'information disponible sur les résultats de la FdR, telle que recueillie pour la première fois au moyen du SGIRLO, en date d'octobre 2011. Le SGIRLO permet de collecter les résultats des ministères et agences partenaires touchant leurs initiatives en vue d'en rendre compte aux parlementaires et aux Canadiens. Les observations qui se dégagent de cet examen sont exposées à l'annexe J et se résument comme suit :

- Le SGIRLO compte au-delà de 200 indicateurs de rendement de la FdR qui ont été formulés par les ministères et agences partenaires, en collaboration avec le CRCLO-SLO, par le biais de la stratégie de mesure du rendement incorporée au CHGRR³¹.
- Le niveau de détails fourni par les énoncés de résultats réels contenus dans les RMR varie grandement selon le ministère ou l'agence partenaire, mais dans la plupart des cas, les énoncés sont peu détaillés. En ce qui concerne l'accent porté aux éléments de la « chaîne des résultats »³², près de 40% des énoncés portent en tout ou en partie sur les résultats immédiats.
- La grande majorité des indicateurs du SGIRLO sont quantitatifs, et plus de la moitié d'entre eux s'intéressent aux extrants des initiatives de la FdR³³.
- Plus de la moitié des indicateurs s'accompagnent de données suffisantes pour déterminer le rendement concret des initiatives³⁴.
- Contrairement aux RMR, qui servent essentiellement à la reddition de comptes portant sur les initiatives de la FdR, le SGIRLO est également conçu pour recueillir des données financières et non financières nécessaires à la prise de décision. Par conséquent, l'information sur les résultats recueillis au moyen du SGIRLO est plus complète.

Améliorations apportées à la reddition de comptes depuis l'introduction du CRCLO-SLO

La majorité des intervenants-clés expriment des points de vue favorables au sujet des améliorations à la reddition de comptes lié au fait que le CRCLO-SLO centralise la reddition de comptes en matière de langues officielles et met l'accent sur l'obligation de documenter les résultats atteints.

- Le CRCLO-SLO joue un rôle important dans la mise au point de consignes de reddition de comptes qui contribuent à fournir une information adéquate au

³¹ Notons que le CHGRR appuie le développement et la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats et les interactions logiques entre ses composantes principales, de façon à présenter une FdR qui rend possible la planification, la mesure, l'évaluation et la communication des résultats.

³² Expression qui désigne un concept central de la gestion axée sur les résultats.

³³ Plus précisément, parmi les 206 indicateurs que compte le SGIRLO, 8,7 % portent sur les résultats intermédiaires de la FdR, 12,6 % portent sur les résultats immédiats de la FdR, 26,7 % portent sur les résultats immédiats des contributions.

³⁴ Rappelons qu'à l'automne 2011, le SGIRLO en était à terminer une première ronde de cueillette de données, si bien qu'au moment de la conduite de l'analyse de données, six des quinze ministères et agences partenaires de la FdR n'avaient pas encore fourni de détails sur le rendement de leurs initiatives au moyen du système.

CSMALO et qui, de ce fait, soutiennent la prise de décisions éclairées concernant la mise en œuvre de la FdR.

- Le CRCLO-SLO incite les ministères et agences partenaires à souscrire à un processus structuré de collecte de renseignements et de suivi, ce qui se traduit par une plus grande capacité de reddition de comptes.
- Le CRCLO-SLO a mené à l'élaboration du CHGRR et a promu la définition d'indicateurs communs qui permettent de mesurer plus facilement le degré d'atteinte des résultats.
- Un effort coordonné est déployé par le CRCLO-SLO pour assurer la reddition de comptes en veillant à obtenir l'approbation des sous-ministres adjoints avant de procéder à la cueillette de renseignements auprès des ministères et agences partenaires, notamment en ce qui concerne les données nécessaires à la production des RPP et des RMR.

Certaines préoccupations relatives aux améliorations apportées à la reddition de comptes depuis la mise en œuvre du CRCLO-SLO, notamment en ce qui concerne le SGIRLO, ont été mentionnées par la majorité des intervenants-clés. Ainsi, le sondage en ligne mené auprès d'une dizaine de représentants des ministères et agences partenaires de la FdR travaillant avec le SGIRLO et les entrevues réalisées auprès des intervenants clés font ressortir les préoccupations suivantes au sujet de l'utilité de cette application logicielle (voir l'annexe K)³⁵:

- La valeur ajoutée du SGIRLO n'est pas reconnue par tous les intervenants-clés consultés. Dans un contexte où les ministères et agences partenaires disposent de leurs propres mécanismes de reddition de comptes, le SGIRLO est perçu par quelques interlocuteurs comme un « mal nécessaire » pour démontrer les résultats des initiatives liées à la FdR.
- La majorité des intervenants-clés soulignent que la collecte et la saisie des données au moyen du SGIRLO imposent une lourde charge, d'autant plus que le système ne peut encore servir à produire, à moindre effort, l'information nécessaire pour alimenter les RPP et les RMR.
- Quelques interlocuteurs s'interrogent sur les mesures de contrôle de qualité de l'information. À leurs yeux, le SGIRLO ne constitue pas nécessairement un outil rigoureux pour recueillir des données relatives aux indicateurs définis.
- Il est trop tôt pour établir avec certitude si le SGIRLO saura satisfaire pleinement les besoins de reddition de comptes de la FdR.

3.2.2 Démonstration d'efficacité et d'économie

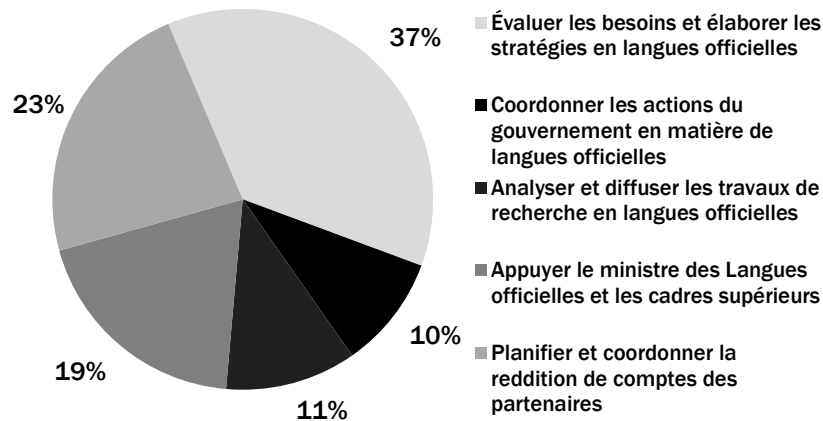
Cette section énonce les constatations relatives à l'efficacité et à l'économie du CRCLO-SLO, considérées en fonction de l'utilisation des ressources pour produire les résultats escomptés et du rapport perçu entre les avantages et les coûts.

³⁵ Les sources consultées révèlent que le SGIRLO a connu une genèse longue et ardue, ponctuée notamment par un changement complet de plateforme informatique.

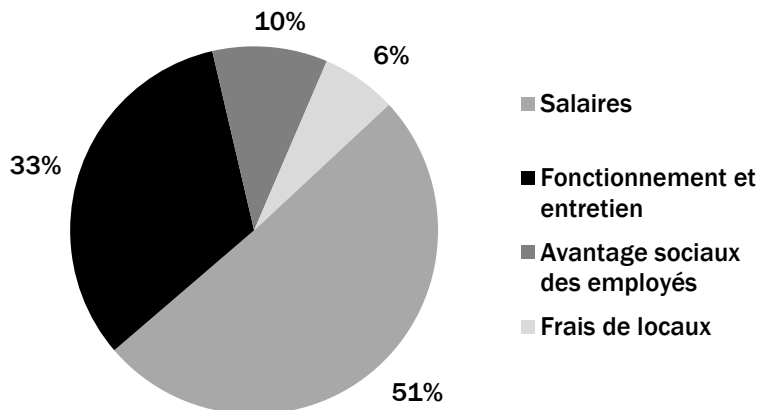
3.2.2.1 Disponibilité et utilisation des ressources

Les résultats tirés de l'examen de l'efficacité et de l'économie dans la mise en œuvre du CRCLO-SLO demeurent limitées en l'absence de données probantes ou d'une comparaison avec d'autres entités de coordination. Les graphiques 1 et 2 présentent la répartition de l'allocation totale de 13,5 millions de dollars accordée au CRCLO-SLO pour la période de 2008 à 2013, respectivement selon l'activité inscrite au modèle logique du CRCLO-SLO et selon le poste budgétaire (voir l'annexe L).

Graphique 1
Répartition de l'allocation totale selon l'activité



Graphique 2
Répartition de l'allocation totale selon le poste budgétaire



Les données disponibles ne permettent pas de savoir si les sommes qui devaient être affectées aux différentes activités l'ont été comme prévu. Néanmoins, la revue de documents permet de souligner deux constats :

- L'activité qui devait recevoir la plus grande part du budget (37 %) concerne l'évaluation des besoins et l'élaboration des stratégies en langues officielles.
- L'activité qui devait recevoir la plus petite part du budget (10 %) concerne la coordination des actions du gouvernement en matière de langues officielles.

La revue de documents révèle aussi que, selon la planification initiale établie en 2008, la portion de l'initiative (CRCLO) relevant du SLO devait comprendre environ 20 postes³⁶, niveau qui n'a cependant jamais été atteint depuis le lancement de l'initiative. L'effectif du CRCLO-SLO s'est établi, au moment de l'évaluation, à 14 personnes. Conséquence d'un phénomène appréciable de roulement observé au cours des dernières années³⁷, l'équipe du CRCLO-SLO est relativement nouvelle. Après avoir connu de nombreux changements et subi une perte de mémoire organisationnelle attribuable au départ d'employés, l'effectif du CRCLO-SLO voit sa situation se stabiliser depuis environ un an.

La majorité des intervenants-clés estime que les ressources financières allouées sont suffisantes pour obtenir les résultats prévus.

4. Conclusion

Les constatations qui se dégagent des lignes d'enquête conduisent aux conclusions suivantes touchant le CRCLO-SLO.

³⁶ Secrétariat des langues officielles. *Cadre de responsabilisation et de coordination de la Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 – Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) et Cadre de vérification axé sur les risques (CVAR)*, s.l., s.n., 10 novembre 2008, 24 p.

³⁷ Parmi les quatorze employés que comptait le CRCLO-SLO en février 2012, dix étaient en fonction depuis moins de 22 mois, et six ne comptaient pas plus de douze mois d'expérience au sein de l'organisme.

Au plan de la pertinence :

- Le CRCLO-SLO, la FdR et le PLO sont jugés importants pour que les CLOSM puissent continuer de se développer et assurer leur vitalité et que les Canadiens désireux de profiter des bénéfices de la dualité linguistique puissent le faire.
- Le CRCLO-SLO montre sa pertinence, dans la mesure où cette initiative permet de renforcer la gouvernance et la coordination horizontale du PLO et de favoriser l'atteinte des objectifs visés par les efforts des ministères et agences partenaires de la FdR ainsi que l'utilisation judicieuse des ressources qui lui sont affectées.
- Par ailleurs, le CRCLO-SLO s'inscrit dans les priorités de PCH tout en supportant le dossier des langues officielles au sein de l'ensemble des priorités du gouvernement fédéral.

Au plan du rendement :

Parmi les résultats immédiats prévus lors du lancement de l'initiative, en 2008, certains sont en voie d'être atteints alors que d'autres constituent des défis plus importants.

- Le CRCLO-SLO contribue à la formulation de réponses adéquates dans le dossier des langues officielles par des processus utiles et reconnus qui permettent de conseiller le ministre du Patrimoine et des Langues officielles et la haute direction des ministères et agences partenaires.
- Le CRCLO-SLO a introduit des processus et des outils qui permettent l'amélioration de la reddition de comptes des initiatives de la FdR.
- En l'absence d'un outil formellement approuvé tel que le CRCLO (document sur les rôles et responsabilités), le CRCLO-SLO ne peut assumer pleinement la coordination des ministères et agences partenaires de la FdR.
- Au plan de la recherche en matière de langues officielles, le CRCLO-SLO contribue à l'établissement de deux forums de partage de résultats de recherche. Cependant, on ne trouve pas une véritable plateforme permettant de maximiser la diffusion et l'utilisation des résultats de recherche. Dans ces circonstances, l'apport de ces forums à la prise des décisions relatives aux enjeux touchant les langues officielles demeure sujet à amélioration.

5. Recommandations

L'évaluation identifie des enjeux dans l'atteinte des résultats attendus du CRCLO-SLO. Ces enjeux sont associés à :

- La clarification du rôle et des responsabilités du CRCLO-SLO et des ministères et agences partenaires à l'égard de la FdR et du PLO;
- La considération des résultats de recherche dans la prise de décision par les ministères et agences partenaires.

En conséquence, il est recommandé que le CRCLO-SLO revoit ses activités et ses objectifs de mise en œuvre du Cadre de responsabilisation et de coordination de la Feuille de route, particulièrement en regard des besoins de renforcement de la coordination des

composantes dans l'éventualité d'un futur énoncé de politique sur les langues officielles. Il est donc nécessaire que les dimensions suivantes soient prises en compte :

- La clarification et la communication des rôles et responsabilités des ministères qui ont une responsabilité spécifique dans le cadre de la *LLO* (PCH, Secrétariat du Conseil du Trésor, Justice Canada);
- Le soutien à la structure de gouvernance ainsi qu'aux ministères et agences partenaires de la Feuille de route en partageant l'analyse des données et les résultats de recherche afin de permettre leur utilisation dans la prise de décision stratégique touchant le développement de politiques et de programmes sur les langues officielles;
- L'identification, en collaboration avec les ministères et agences partenaires, de mécanismes qui permettront au CRCLO-SLO de mieux les appuyer dans la mise en œuvre de leurs initiatives, dont particulièrement, le renforcement de la complémentarité des initiatives et la réduction des doublons.

6. Réponse et plan d'actions de la direction

Il est recommandé que le CRCLO-SLO revise ses activités et ses objectifs de mise en œuvre du Cadre de responsabilisation et de coordination de la Feuille de route, particulièrement en regard des besoins de renforcement de la coordination des composantes dans l'éventualité d'un futur énoncé de politique sur les langues officielles. Il est donc nécessaire que les dimensions suivantes soient prises en compte :

- **La clarification et la communication des rôles et responsabilités des ministères qui ont une responsabilité spécifique dans le cadre de la *LLO* (PCH, Secrétariat du Conseil du Trésor, Justice Canada).**
- **Le soutien à la structure de gouvernance ainsi qu'aux ministères et agences partenaires de la Feuille de route en partageant l'analyse des données et les résultats de recherche afin de permettre leur utilisation dans la prise de décision stratégique touchant le développement de politiques et de programmes sur les langues officielles.**
- **L'identification, en collaboration avec les ministères et agences partenaires, de mécanismes qui permettront au CRCLO-SLO de mieux les appuyer dans la mise en œuvre de leurs initiatives, dont particulièrement, le renforcement de la complémentarité des initiatives et la réduction des doublons.**

Le Secrétariat des langues officielles (SLO) accepte la recommandation de revoir ses activités et ses objectifs de mise en œuvre du Cadre de responsabilisation et de coordination de la Feuille de route.

La Feuille de route est constituée d'une série d'initiatives gérées par des ministères et agences partenaires dont la coordination est assurée par le SLO. Le Cadre de responsabilisation et de coordination de la Feuille de route est un outil qui donne au

SLO la capacité de suivre la mise en œuvre de la Feuille de route, d'en assurer la reddition de comptes et de développer des options pour une prochaine stratégie en langues officielles, en utilisant, entre autres, la recherche en matière de langues officielles. Il lui donne aussi la capacité d'appuyer les ministères et agences partenaires dans la mise en œuvre de leurs initiatives bien que les partenaires en demeurent responsables et imputables. Le SLO a la responsabilité d'assurer un suivi constant auprès des partenaires pour la collecte d'information, de faire une lecture horizontale des informations recueillies et de les partager avec l'ensemble des partenaires.

Patrimoine canadien a déjà commencé à identifier des moyens de simplifier la coordination interministérielle en matière de langues officielles. En 2011-2012, Patrimoine canadien et le Secrétariat du Conseil du Trésor ont adopté une approche intégrée de reddition de comptes visant à recueillir l'ensemble des résultats de toutes les institutions fédérales en matière de langues officielles (parties IV, V, VI et VII). Patrimoine canadien a aussi annoncé en 2012 que la Direction générale des programmes d'appui aux langues officielles et le SLO seront regroupés au sein d'une même direction générale à compter du 1^{er} avril 2013. Le SLO convient cependant que les rôles et responsabilités du SLO et des ministères qui ont une responsabilité spécifique dans le cadre de la *Loi sur les langues officielles* (Patrimoine canadien, Secrétariat du Conseil du Trésor et Justice Canada) doivent être mieux compris de tous.

Action 1: Le SLO s'assurera que le Cadre de responsabilisation et de coordination en langues officielles soit révisé et présenté au Comité des Sous-ministres adjoints en langues officielles (CSMALO). Une fois approuvé, il sera partagé avec l'ensemble des partenaires.

Échéancier : 31 mars 2014.

Action 2 : Le SLO va s'assurer que les discussions du Comité de coordination de la recherche en langues officielles (CCRLO) soient portés régulièrement à l'intention du CSMALO afin d'en éclairer la réflexion stratégique. La recherche deviendra notamment un point permanent à l'ordre du jour des rencontres de ce comité afin que les données et les résultats de recherche soient partagées et utilisées dans la prise de décisions.

Échéancier : mai 2013.

Action 3 : Le SLO examinera les sources d'information recueillies annuellement auprès des partenaires de la Feuille de route (comme les informations destinées au Rapport ministériel sur le rendement, à la préparation de la rencontre annuelle de la Conférence ministérielle sur la francophonie canadienne, au Rapport annuel sur les langues officielles de Patrimoine canadien et au Système de gestion de l'information sur le rendement en langues officielle (SGIRLO)) afin de mieux mesurer les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs des diverses initiatives de la Feuille de

route. Un rapport sera présenté au CSMALO, pour discussion, lors de sa rencontre annuelle en novembre puis, par la suite, présenté au ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles, pour information.

Échéancier : novembre 2013.

Annexe A – Initiatives et ministères et agences partenaires de la FdR

Répartition initiale (2008) (montants en millions de dollars; note 1)		Répartition courante (2011) (montants en millions de dollars; note 2)	
Ministères et agences partenaires et initiative(s)	Fonds alloués	Ministères et agences partenaires et initiative(s)	Fonds alloués
Agence de la fonction publique du Canada (17,0 millions) : • Centre d'excellence	17,0	Bureau du dirigeant principal des ressources humaines – Secrétariat du Conseil du Trésor (17,0 millions; note 3) : • Centre d'excellence	17,0
Agence de promotion économique du Canada atlantique (16,2 millions) : • Appui à l'immigration francophone au Nouveau-Brunswick • Initiative de développement économique	10,0 6,2	Agence de promotion économique du Canada atlantique (16,2 millions) : • Appui à l'immigration francophone au Nouveau-Brunswick • Initiative de développement économique	10,0 6,2
Citoyenneté et Immigration Canada (20,0 millions) : • Recrutement et intégration des immigrants	20,0	Citoyenneté et Immigration Canada (20,0 millions) : • Recrutement et intégration des immigrants	20,0
Conseil national de recherches Canada (10,0 millions) : • Centre de recherche en technologies langagières	10,0	Conseil national de recherches Canada (10,0 millions) : • Centre de recherche en technologies langagières	10,0
Développement économique Canada pour les régions du Québec (10,2 millions) : • Initiative de développement économique	10,2	Développement économique Canada pour les régions du Québec (10,2 millions) : • Initiative de développement économique	10,2
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (3,2 millions) : • Initiative de développement économique	3,2	Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (3,2 millions) : • Initiative de développement économique	3,2
École de la fonction publique du Canada (2,5 millions) : • Élargir l'accès des produits d'apprentissage linguistique aux universités canadiennes	2,5	École de la fonction publique du Canada (2,5 millions) : • Élargir l'accès des produits d'apprentissage linguistique aux universités canadiennes	2,5
Industrie Canada/Initiative fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario (10,9 millions) : • Initiative de développement économique	10,9	Industrie Canada/Initiative fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario (millions; note 4) : • Initiative de développement économique	6,1
		Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario (millions; note 5) : • Initiative de développement économique	4,4
		Agence canadienne de développement économique du Nord (millions; note 6) : • Initiative de développement économique	0,4
Justice Canada (93,0 millions) : • Fonds de mise en application de la Loi sur les contraventions • Accès à la justice dans les deux langues officielles • Cadre de responsabilisation et de coordination	49,5	Justice Canada (91,6 millions; note 7) : • Fonds de mise en application de la Loi sur les contraventions • Accès à la justice dans les deux langues officielles • Cadre de responsabilisation et de coordination	49,4
	41,0		39,9
	2,5		2,3
Patrimoine canadien (624,5 millions) : • Cadre de responsabilisation et de coordination – SLO • Appui à l'enseignement dans la langue de la minorité • Appui à l'enseignement de la langue seconde • Bourses d'été de langue	13,5	Patrimoine canadien (624,5 millions) : • Cadre de responsabilisation et de coordination - SLO • Appui à l'enseignement dans la langue de la minorité • Appui à l'enseignement de la langue seconde • Bourses d'été de langue	13,5
	280,0		280,0
	190,0		190,0
	40,0		40,0

Répartition initiale (2008) (montants en millions de dollars; note 1)		Répartition courante (2011) (montants en millions de dollars; note 2)	
Ministères et agences partenaires et initiative(s)	Fonds alloués	Ministères et agences partenaires et initiative(s)	Fonds alloués
<ul style="list-style-type: none"> Appui aux communautés de langue officielle en situation minoritaire Coopération intergouvernementale Moniteurs de langues officielles Fonds de développement culturel Initiatives jeunesse Programme national de traduction pour l'édition du livre Vitrines musicales pour les artistes des communautés langue officielle en situation minoritaire 	22,5 22,5 20,0 14,0 12,5 5,0 4,5	<ul style="list-style-type: none"> Appui aux communautés de langue officielle en situation minoritaire Coopération intergouvernementale Moniteurs de langues officielles Fonds de développement culturel Initiatives jeunesse Programme national de traduction pour l'édition du livre Vitrines musicales pour les artistes des communautés langue officielle en situation minoritaire 	22,5 22,5 20,0 14,0 12,5 5,0 4,5
Ressources humaines et Développement des compétences Canada (94,0 millions) :		Ressources humaines et développement des compétences Canada (94,0 millions) :	
<ul style="list-style-type: none"> Fonds d'habilitation pour les communautés de langue officielle en situation minoritaire Projet pilote de garde d'enfants Alphabétisation Améliorer les moyens des ONG pour le développement de la petite enfance 	69,0 13,5 7,5 4,0	<ul style="list-style-type: none"> Fonds d'habilitation pour les communautés de langue officielle en situation minoritaire Projet pilote de garde d'enfants Alphabétisation Améliorer les moyens des ONG pour le développement de la petite enfance 	69,0 13,5 7,5 4,0
Santé Canada (174,3 millions) :		Santé Canada (174,3 millions) :	
<ul style="list-style-type: none"> Formation, réseaux et accès aux services de santé 	174,3	<ul style="list-style-type: none"> Formation, réseaux et accès aux services de santé 	174,3
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (34,0 millions) :		Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (34,0 millions) :	
<ul style="list-style-type: none"> Portail linguistique du gouvernement du Canada (TERMIUM®) Initiative de l'industrie de la langue Programme de bourses universitaires en traduction 	16,0 10,0 8,0	<ul style="list-style-type: none"> Portail linguistique du gouvernement du Canada (TERMIUM®) Initiative de l'industrie de la langue Programme de bourses universitaires en traduction 	16,0 10,0 8,0
Total (note 8)	1 109,8		1 108,4

Note :

- Les montants correspondent aux engagements financiers. Source : CANADA. *Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 : Agir pour l'avenir*, Ottawa, Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2008, 19 p.
- Les montants correspondent à l'affectation totale de la mise en œuvre à la clôture. Source : CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *Rapport ministériel sur le rendement 2010-2011*, renseignements supplémentaires (tableaux), s.l.n.d. (consulté en novembre 2011). Sur Internet : <URL : <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2010-2011/inst/pch/st-ts05-fra.asp#hi-ih2>>
- Créé en 2009, le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines regroupe l'Agence de la fonction publique du Canada et les secteurs du Secrétariat du Conseil du Trésor qui s'occupent de la rémunération et de ressources humaines.
- Une partie des fonds affectés en 2008 a été versée à l'Agence canadienne de développement économique du Nord, par l'entremise du ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien; voir la note 6. Selon le RMR 2010-2011 de PCH, l'affectation totale de 6,1 millions de dollars (montant arrondi à la première décimale près dans le tableau) comprend une affectation de 4,45 millions de dollars pour le développement communautaire économique et régional de l'Ontario et une affectation de 1,6 million de dollars pour le secteur des opérations régionales d'Industrie Canada.
- Une partie des fonds affectés en 2008 a été versée à l'Agence lors de sa création, en 2009, par l'entremise d'Industrie Canada. Selon le RMR 2010-2011 de PCH, le montant de l'affectation est de 4,45 millions de dollars, arrondi à la première décimale dans le tableau.
- Une partie des fonds affectés à Industrie Canada a été versée à l'Agence lors de sa création, en 2009, par l'entremise du ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien. Ce dernier avait été ajouté comme partenaire après l'annonce de la FdR, pour des raisons d'efficacité dans la mise en œuvre des programmes au profit des communautés dans le Nord.
- Le RMR 2010-2011 de PCH laisse voir de légers écarts par rapport aux montants initialement affectés à Justice Canada.
- L'écart de 1,4 million de dollars entre l'affectation initiale de 1 109,8 millions de dollars et l'affectation de 1 108,4 millions calculée à partir des chiffres fournis dans le RMR 2010-2011 de PCH s'explique par la différence observée pour les initiatives de Justice Canada.

Annexe B – Modèle logique de la FdR

Niveau des résultats	Modèle logique							
Résultat ultime	Les Canadiens bénéficient des avantages de la dualité linguistique, vivent et travaillent au sein de communautés reflétant les valeurs canadiennes en ce qui concerne l'utilisation des langues française et anglaise et ont accès aux services gouvernementaux dans la langue de choix (note 1)							
Résultats intermédiaires	1. Capacité accrue des Canadiens d'expression française de l'ensemble du Canada et d'expression anglaise au Québec de vivre et de travailler au sein de communautés dynamiques dans la langue de choix			2. Proportion accrue de Canadiens qui sont conscients des avantages et ont les outils nécessaires pour apprécier la dualité linguistique			3. Renforcement de la capacité du gouvernement du Canada en matière de langues officielles	
Résultats immédiats	1.1. Accès continu et accru à des services de justice dans les deux langues officielles	1.2. Accès continu et accru aux services de santé dans les deux langues officielles	1.3. Développement social et économique accrus des communautés de langue officielle en situation minoritaire	2.1. Capacité de l'industrie langagière renforcée	2.2. Meilleure connaissance et utilisation des deux langues officielles	2.3. Accès accru aux expressions culturelles des deux groupes linguistiques	3.1. Coordination renforcée du Programme des langues officielles	3.2. Dualité linguistique renforcée au sein de la fonction publique fédérale
Activités	<ul style="list-style-type: none"> • Contraventions • Accès à la justice 	<ul style="list-style-type: none"> • Formation, réseaux et accès aux services de santé 	<ul style="list-style-type: none"> • Éducation dans la langue de la minorité (note 2) • Vie communautaire (note 3) • Moyens des organisations non gouvernementales • Alphabétisation • Projet-pilote de garde d'enfants • Recrutement et intégration des immigrants • Étude du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes • Appui à l'immigration francophone (Nouveau-Brunswick) • Développement économique • Fonds d'habilitation 	<ul style="list-style-type: none"> • Bourses universitaires en traduction • Industrie de la langue • Centre de recherche en technologies langagières 	<ul style="list-style-type: none"> • Portail linguistique du gouvernement du Canada • Produits d'apprentissage linguistique • Apprentissage de la langue seconde (note 4) • Initiatives jeunesse – Promotion de la dualité linguistique 	<ul style="list-style-type: none"> • Programme de traduction • Vitrines musicales pour les artistes 	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre de responsabilisation et de coordination 	<ul style="list-style-type: none"> • Centre d'excellence

Notes :

1. La langue de choix correspond à l'une ou l'autre des langues officielles.
2. Englobe « Appui à l'enseignement dans la langue de la minorité », « Bourses d'été de langue » et « Moniteurs de langues officielles ».
3. Englobe « Appui aux communautés », « Initiatives jeunesse », « Fonds de développement culturel » et « Collaboration intergouvernementale ».
4. Englobe « Appui à l'enseignement de la langue seconde », « Bourses d'été de langue » et « Moniteurs de langues officielles ».

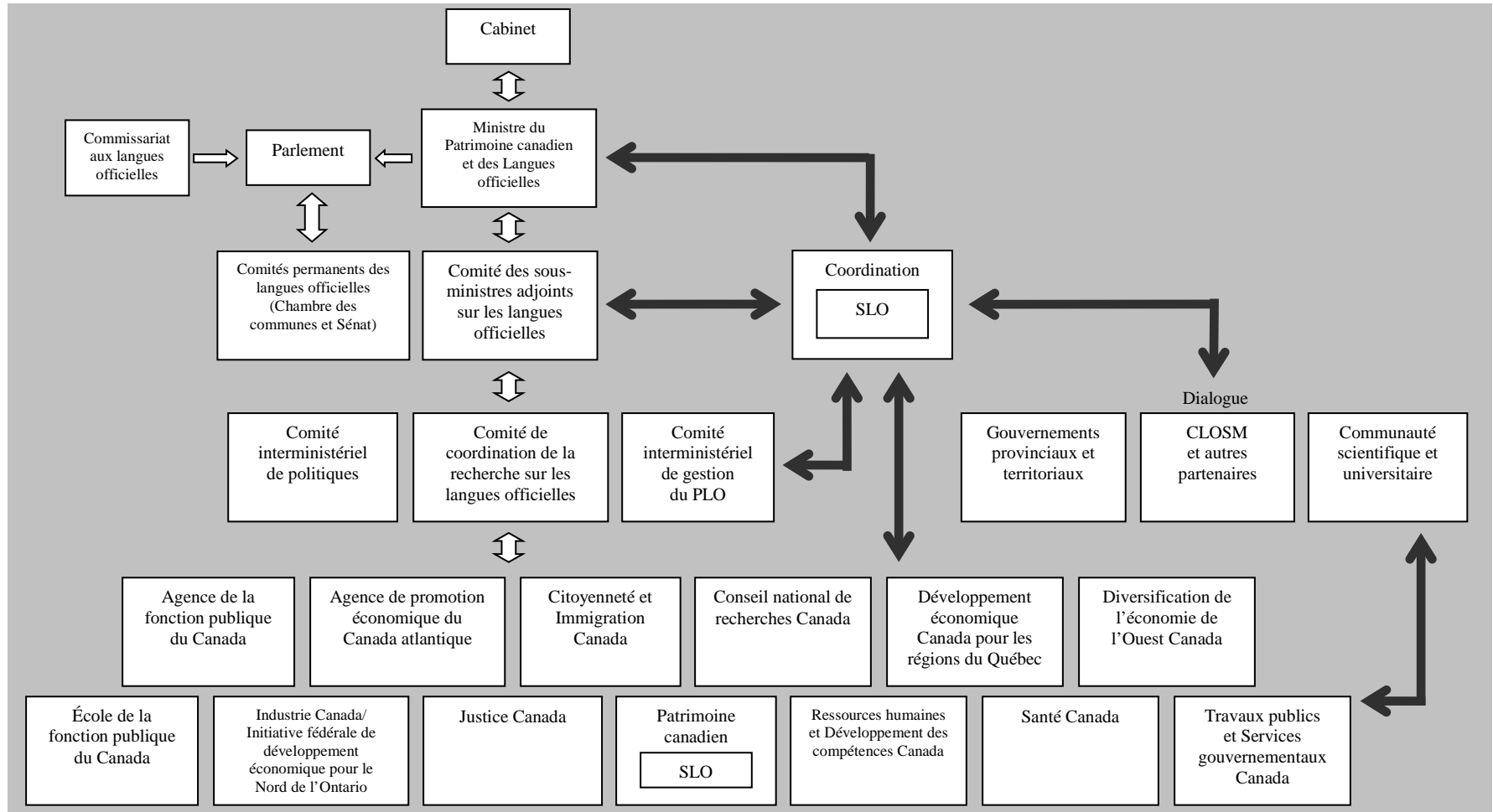
Sources : *Le cadre horizontal de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats de la Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 : Agir pour l'avenir*, appendice A, s.l., s.n., mars 2009, 89 p.; CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *Mise en œuvre de la Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 : Agir pour l'avenir*, exposé PowerPoint, s.l., Secrétariat des langues officielles, janvier 2011. Dix-sept diapositives.

Annexe C – Modèle logique du CRCLO-SLO

Niveau des résultats	Modèle logique								
Résultat ultime (FdR)	La coordination du Programme des langues officielles est renforcée								
Résultats intermédiaires de l'initiative	1. Les initiatives en langues officielles répondent aux besoins des Canadiens et aux orientations stratégiques du gouvernement du Canada		2. Les partenaires sont sensibilisés aux engagements et priorités du gouvernement du Canada dans le cadre de leurs obligations par rapport à la <i>Loi sur les langues officielles</i>			3. Les partenaires utilisent les résultats de recherche pour la prise de décision		4. La reddition de comptes des partenaires en matière de langues officielles est renforcée	
Résultats immédiats de l'initiative	1.1. Le gouvernement du Canada est doté de stratégies en langues officielles		2.1. Les partenaires sont appuyés dans la mise en œuvre de leurs initiatives en langues officielles			3.1. Les résultats de recherche en matière de langues officielles sont communiqués aux partenaires		3.2. Ministre des Langues officielles et cadres supérieurs informés du dossier des langues officielles	4.1. La qualité de l'information reliée aux résultats qui est fournie par les partenaires (financière et non financière) est améliorée
Extrants des institutions fédérales	Énoncés de politique, mémoires au Cabinet, réponses gouvernementales	Rapport sur les consultations avec les communautés de langue officielle en situation minoritaire et les provinces et territoires	Présentations au Conseil du Trésor	Cadre horizontal de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats mis à jour et gouvernance clarifiée (Cadre de responsabilisation et de coordination)	Comités interministériels actifs	Événements (symposium) et synthèses de travaux de recherche	Avis et conseils stratégiques	Système de gestion de l'information sur le rendement en langues officielles	Rapports (de rendements ministériels et de mi-parcours)
Activités des institutions fédérales	Évaluer les besoins et élaborer les stratégies en langues officielles (vision globale)		Coordonner les actions du gouvernement du Canada en matière de langues officielles (collaboration interministérielle)			Analyser et diffuser les travaux de recherche en langues officielles	Appuyer le ministre des Langues officielles et les cadres supérieurs	Planifier et coordonner la reddition de comptes des partenaires	
Initiatives de la FdR 2008-2013	Cadre de responsabilisation et de coordination (portion du Secrétariat des langues officielles – 13,5 millions de dollars)								

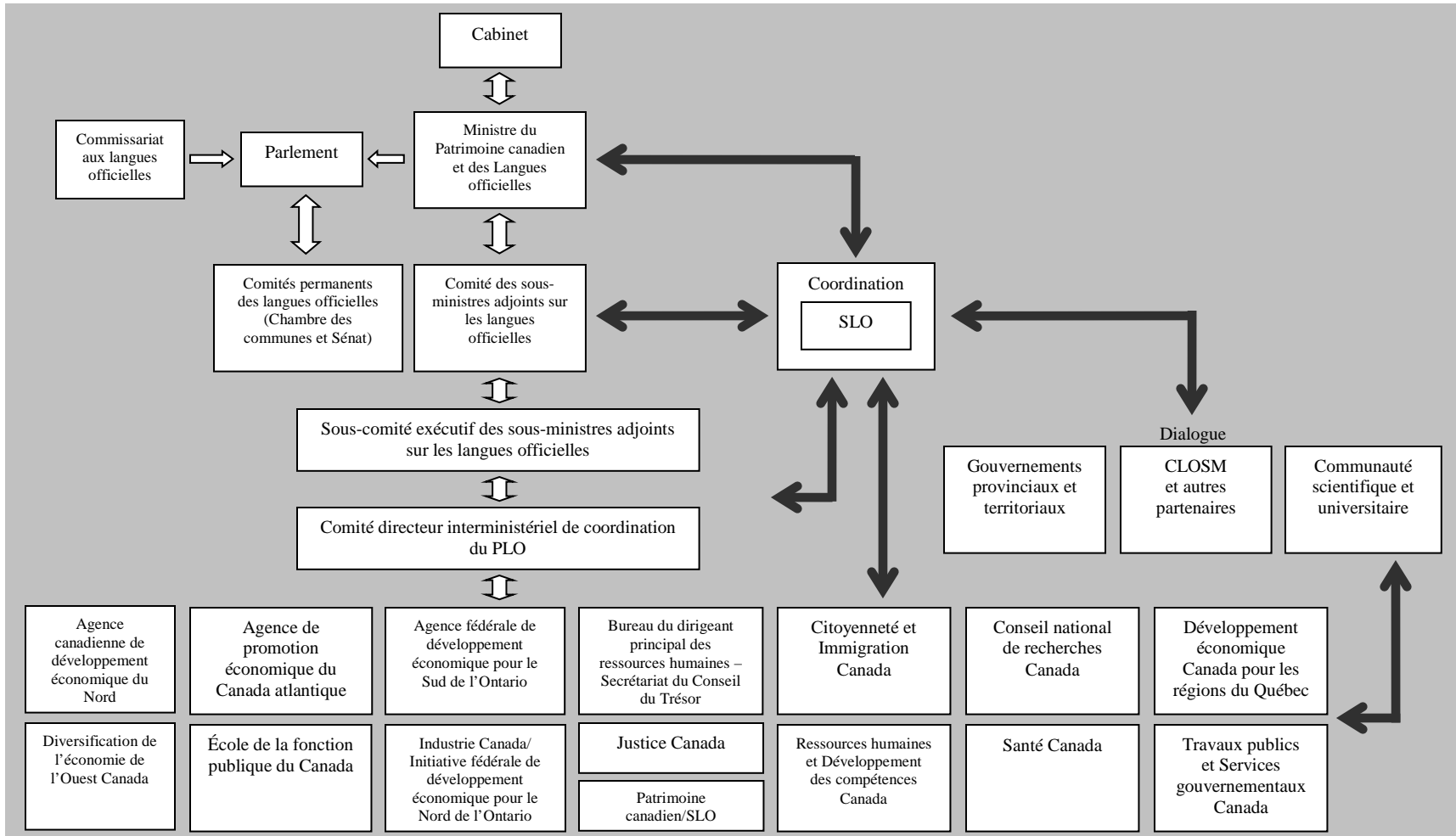
Source : CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *Évaluation du Cadre de responsabilisation et de coordination de la Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 – Cadre de référence*, publié par la Direction des services d'évaluation du Bureau du dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation, s.l., s.n., avril 2011, 16 p.

Annexe D – Structure initiale de gouvernance de la FdR (2008)



Sources : CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *Mise en œuvre de la Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 : Agir pour l'avenir*, exposé PowerPoint, s.l., Secrétariat des langues officielles, janvier 2011. Dix-sept diapositives; CANADA. *Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 : Agir pour l'avenir*, Ottawa, Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2008, 19 p.

Annexe E – Structure révisée de gouvernance de la FdR (2011)



Source : CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *Mise en œuvre de la Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 : Agir pour l'avenir*, exposé PowerPoint, s.l., Secrétariat des langues officielles, janvier 2011. Dix-sept diapositives.

Annexe F – Recommandations de l'évaluation de 2008

La FdR a été introduite en 2008, à l'échéance d'une initiative quinquennale — le Plan d'action 2003-2008 pour les langues officielles — qui visait à faire prendre au Canada un nouvel élan salutaire pour sa dualité linguistique. Lancée en 2003, cette initiative s'accompagnait d'un « cadre d'imputabilité et de coordination en langues officielles » dont les objectifs consistaient : à conscientiser toutes les institutions fédérales à l'esprit et à l'objet de la LLO; à renforcer les mécanismes de consultation auprès des CLOSM; et à établir un mécanisme formel de coordination interministérielle en langues officielles.

Le cadre d'imputabilité et de coordination en langues officielles a fait l'objet d'une évaluation en 2008³⁸. Le tableau F-1 présente les quatre recommandations faites dans cette évaluation ainsi que les réponses correspondantes données par la direction.

Au moment de l'évaluation, la recommandation à l'égard du CRCLO (document sur les rôles et responsabilités) avait partiellement été mise en œuvre, alors que toutes les autres recommandations avaient été mises en application.

Tableau F-1
Recommandations de l'évaluation de 2008

Recommandation	Réponse de la direction
Si le Plan d'action pour les langues officielles était renouvelé ou maintenu sous une forme semblable à celle qu'il a aujourd'hui, PCH devrait examiner l'état du Cadre de responsabilisation et de coordination ainsi que l'harmonisation avec les responsabilités de coordination existantes de PCH, de Justice Canada et du Secrétariat du Conseil du Trésor en matière de langues officielles afin de mieux clarifier et communiquer le mandat du SLO.	Recommandation acceptée. La révision du cadre est d'ores et déjà commencée et nous allons profiter de cette occasion pour clarifier le mandat du SLO ainsi que ses rôles et responsabilités dans la coordination du PLO en consultation avec les autres partenaires fédéraux et, plus particulièrement, avec des représentants du ministère de la Justice, de la DGPALO au sein de PCH, du Secrétariat du Conseil du Trésor et de l'Agence de la fonction publique du Canada.
PCH devrait examiner la portée et l'objectif du CHGRR et du système de gestion de l'information sur le PLO qui lui est rattaché. Le CHGRR doit être maintenu et mis à jour afin d'exprimer clairement la vision globale du gouvernement du Canada en ce qui concerne les langues officielles et de déterminer les exigences en matière de responsabilisation. PCH devrait également examiner la pertinence et l'utilité de poursuivre le développement du système de gestion de l'information afin d'en connaître avec précision la valeur ajoutée par rapport à d'autres mécanismes de responsabilisation déjà en place dans les organismes et ministères fédéraux.	Recommandation acceptée. Afin de respecter les échéanciers fixés par le Conseil du Trésor pour la présentation des soumissions, la mise à jour du CHGRR s'effectuera en deux phases : la première phase, qui devrait se terminer en décembre 2008, servira à aligner les initiatives de la FdR sur le CHGRR; la seconde phase, qui devrait se terminer en mars 2009, permettra d'étendre la mise à jour à l'ensemble du PLO. Lorsqu'il sera finalisé, le nouveau CHGRR permettra le renforcement de la mise en œuvre, à la fois, du PLO et de la FdR. C'est dans le but de faciliter la gestion d'une somme importante d'informations que le SGIRLO a été créé. Sa structure découle du CHGRR. Le CSMALO veillera à ce que le système soit revu et amélioré afin d'être plus convivial et de simplifier le processus de collecte et d'analyse des données dans le futur, notamment en élargissant l'accès au SGIRLO aux partenaires fédéraux inclus dans la FdR. Cela permettra d'améliorer la qualité de l'information collectée

³⁸ CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *Évaluation sommative du Programme de coordination du plan d'action pour les langues officielles*, rapport publié par la Direction des services d'évaluation du Bureau du dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation, s.l., s.n., septembre 2008, 52 p.

Recommandation	Réponse de la direction
	<p>tant du point de vue des ressources utilisées (financières et non financières) que des résultats atteints, mais aussi d'améliorer la qualité des rapports de rendement. La révision du SGIRLO se fait parallèlement à celle du CHGRR. C'est aussi l'occasion de dresser un inventaire des systèmes de gestion de l'information existants chez les partenaires pour s'assurer, à l'avenir, d'une plus grande complémentarité et inter-connectivité des informations.</p>
<p>PCH devrait mettre en œuvre un processus visant à maintenir les liens entre chercheurs. Le Comité interministériel de la recherche doit, de façon anticipée, assurer la diffusion à grande échelle de la recherche actuelle parmi les gestionnaires de programme et les décideurs au lieu de ne se fier qu'aux membres du comité.</p>	<p>Recommandation acceptée.</p> <p>Dans le cadre de la mise en œuvre de la FdR, PCH va renforcer la coopération de l'ensemble des partenaires fédéraux, provinciaux, territoriaux et universitaires afin de déterminer les sujets de recherche en langues officielles, pour la mise en œuvre de projets de recherche complémentaires comme pour la diffusion des résultats.</p> <p>Le CCRLO concentrera ses efforts sur l'établissement d'une coordination plus étroite entre les partenaires ainsi que la détermination des sujets de recherche et la réalisation de projets de recherche en partenariat.</p> <p>La présentation des résultats de recherche devant les autres comités interministériels des langues officielles permettra une meilleure diffusion de l'information et l'ouverture d'un dialogue constructif entre chercheurs et décideurs. Le CCRLO explorera la possibilité de tenir un symposium de recherche à mi-mandat de la FdR.</p>
<p>PCH devrait continuer à jouer un rôle de premier plan dans la coordination des consultations avec les CLOSM, notamment pour faciliter, dans la mesure du possible, les consultations auxquelles participeraient différents ministères ou organismes par opposition aux consultations menées par un ministère ou organisme particulier.</p>	<p>Recommandation acceptée.</p> <p>PCH encouragera également ses partenaires fédéraux à privilégier une organisation conjointe des événements de consultation afin d'éviter le chevauchement. Ce travail sera fait par l'entremise du CSMALO. Des options seront élaborées pour la haute direction afin d'optimiser les consultations ainsi que d'en augmenter l'efficacité et l'efficience.</p>

Annexe G – Groupes d'intervenants-clés consultés

Du 19 octobre au 3 novembre 2011, des entrevues personnelles ou téléphoniques ont été réalisées auprès des 21 interlocuteurs. Parmi eux figurent :

- un groupe de huit *intervenants centraux* qui exercent ou ont déjà exercé des fonctions au CRCLO-SLO ou ailleurs à PCH et qui travaillent ou ont travaillé de près au dossier du CRCLO-SLO et de la FdR;
- un groupe de quatre *intervenants périphériques* qui exercent ou ont déjà exercé des fonctions à PCH ou dans d'autres ministères fédéraux et qui travaillent ou ont travaillé au dossier du CRCLO-SLO et de la FdR;
- un groupe de cinq *représentants des ministères et agences partenaires* qui exercent des fonctions dans des institutions fédérales autres que PCH et qui participent à la mise en œuvre des initiatives de la FdR;
- un groupe de quatre *observateurs avertis* qui exercent des fonctions au sein d'organismes communautaires ou autres et qui s'intéressent au dossier des langues officielles ou qui militent en faveur de ce dernier.

Annexe H – Composition et travaux des comités de gouvernance de la FdR

Depuis son lancement, en 2008, le principal comité de la structure de gouvernance de la FdR est le Comité des sous-ministres adjoints sur les langues officielles (CSMALO)³⁹. Présidé par PCH, ce comité rassemble une vingtaine de fonctionnaires fédéraux représentant les ministères et agences partenaires de la FdR, le Bureau du Conseil privé, le Conseil du Trésor et le ministère des Finances. La plupart des membres occupent un poste de sous-ministre adjoint ou de vice-président (ou l'équivalent). Comme le montre le tableau H-1, le comité s'est réuni à 37 reprises au cours de la période de janvier 2008 à novembre 2011.

Tableau H-1
Fréquence des réunions des comités de gouvernance de la FdR,
janvier 2008 à novembre 2011

	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
CSMALO												
2008	✓		✓✓	✓	✓✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
2009	✓	✓	✓	✓	✓	✓✓	✓	✓		✓		✓
2010	✓		✓		✓	✓✓		✓	✓		✓	✓
2011	✓					✓			✓	✓	✓	
CIGPLO												
2008						✓	✓	✓	✓	✓✓		
2009	✓	✓	✓	✓		✓✓		✓	✓	✓	✓	
2010	✓	✓		✓		✓			✓			
2011			✓									
CCRLO												
2008				✓		✓			✓			✓
2009				✓		✓				✓		✓
2010				✓		✓					✓	
2011		✓										
CIP												
2008	✓		✓									
2009					✓	✓			✓	✓	✓	
2010	✓		✓	✓		✓			✓			
2011												
SCESMALO												
2008												
2009												
2010												
2011												
CDICPLO												
2008												
2009												
2010												
2011					✓			✓		✓	✓	

³⁹ Le contenu de cette annexe résulte de l'analyse des procès-verbaux des réunions des comités associés à la FdR ainsi que de l'analyse de fiches de mandat et d'exposés pertinents produits par le SLO.

Outre le CSMALO, la structure initiale de la FdR (voir l'annexe D) compte trois comités qui relèvent du CSMALO : le Comité interministériel de gestion du Programme des langues officielles (CIGPLO), le Comité de coordination de la recherche sur les langues officielles (CCRLO) et le Comité interministériel de politiques (CIP) :

- Le CIGPLO rassemble plus de 35 fonctionnaires fédéraux représentant les ministères et agences partenaires de la FdR. Il s'est réuni à 22 reprises entre janvier 2008 et sa date de dissolution, en 2011.
- Le CCRLO rassemble quelque 35 fonctionnaires fédéraux représentant les ministères et agences partenaires de la FdR. Il s'est réuni à douze reprises entre janvier 2008 et sa date de dissolution, en 2011.
- Le CIP rassemble près de 30 fonctionnaires fédéraux représentant les ministères et agences partenaires de la FdR, le Bureau du Conseil privé et Statistique Canada. Il s'est réuni à douze reprises entre janvier 2008 et sa date de dissolution, en 2011.

Outre le CSMALO, la structure révisée de la FdR (voir l'annexe E) compte deux comités : le Sous-comité exécutif des sous-ministres adjoints sur les langues officielles (SCESMALO) et le Comité directeur interministériel de coordination du Programme des langues officielles (CDICPLO) :

- Relevant du CSMALO, le SCESMALO compte une dizaine de membres représentant des institutions fédérales qui jouent un rôle-clé dans la mise en œuvre du PLO. Les membres occupent un poste de sous-ministre adjoint (ou l'équivalent). Aucune information n'a été obtenue au sujet des réunions organisées depuis la date de création de ce comité, en 2011.
- Relevant du SCESMALO, le CDICPLO compte une vingtaine de membres représentant les ministères et agences partenaires de la FdR, le Bureau du Conseil privé, le Conseil du Trésor et Statistique Canada. Les membres occupent un poste de directeur général (ou l'équivalent). Le CDICPLO s'est réuni à quatre reprises depuis la date de sa création, en 2011.

Annexe I – Satisfaction des membres des comités de gouvernance de la FdR

En 2009, le CRCLO-SLO réalise le seul sondage portant sur la satisfaction des membres des comités de gouvernance de la FdR⁴⁰ alors que de tels sondages devaient être administrés annuellement afin de suivre l'évolution de la satisfaction des membres de certains comités liés à la coordination de la FdR. Comptant de huit à neuf questions, ce sondage communique le point de vue des membres de trois des quatre comités centraux que compte à l'époque la structure de gouvernance de la FdR (voir l'annexe D), soit le CSMALO, le CIGPLO et le CCRLO. Les taux de réponse obtenus s'établissent respectivement à 24 %, 49 % et 49 %. Les résultats du sondage sont positifs dans l'ensemble. La satisfaction s'avère plus élevée au sein du CSMALO que du CIGPLO et du CCRLO. Plus précisément :

- Les membres du CSMALO réagissent positivement aux éléments suivants : l'appui offert par le CRCLO-SLO pour assurer une coordination efficace; l'appui offert par le CRCLO-SLO pour renforcer les résultats et les mesures de rendement des stratégies sur les langues officielles; les renseignements et les conseils pertinents fournis par le CRCLO-SLO.
- Pour ce qui est du CIGPLO, les membres réagissent positivement aux éléments suivants : le suivi de la mise en œuvre de la FdR; l'appui offert par le CRCLO-SLO pour renforcer les résultats et les mesures de rendement des stratégies sur les langues officielles; l'appui offert par le CRCLO-SLO pour assurer la cohérence entre les priorités, les programmes et les rapports, notamment par l'élaboration du CHGRR; l'appui offert par le CRCLO-SLO pour prendre des décisions avisées.
- En ce qui concerne l'information que le CRCLO-SLO fournit aux ministères et agences partenaires quant à leurs obligations à l'égard de la LLO, les membres du CIGPLO répondent positivement dans une proportion de 80 %, ce qui constitue un taux moins élevé que celui observé pour d'autres questions.
- Les membres du CCRLO réagissent positivement aux éléments suivants : la promotion de l'établissement des partenariats pour renforcer la capacité des institutions fédérales de mener des recherches; la fréquence des rencontres du CCRLO pour répondre aux besoins de la gestion de la FdR.
- Le CCRLO fait état de résultats inférieurs à 75 % pour les aspects suivants : l'utilité du CCRLO comme mécanisme stratégique pour sensibiliser les hautes instances gouvernementales à l'importance de la recherche sur les langues officielles; l'appui

⁴⁰ CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *Sondage de satisfaction du Secrétariat des langues officielles*, exposé PowerPoint, s.l., s.n., 9 décembre 2009. Vingt-trois diapositives. Présentation au Comité des sous-ministres adjoints sur les langues officielles.

du CRCLO-SLO à l'égard du rôle du CCRLO, conformément à son mandat; les renseignements et les conseils pertinents fournis au CCRLO par le CRCLO-SLO.

Annexe J – Qualité de l'information sur les résultats

Données provenant des RMR et des RPP

Les tableaux J-1 et J-2 résument les observations qui se dégagent de l'analyse des RPP et des RMR publiés par PCH pour les années financières 2008-2009, 2009-2010 et 2010-2011, lesquels renferment les données sur l'atteinte des résultats fournies par les différents ministères et agences partenaires de la FdR.

Comme le montre le tableau J-1, parmi tous les énoncés de résultats réels examinés dans les RMR, environ les deux tiers (65,9 %) offrent un niveau de détail limité, contre 30,9 % qui offrent un niveau de détail moyen et à peine 3,1 % qui offrent un niveau de détail élevé. En moyenne, ces niveaux de détail correspondent à des énoncés de résultats réels dans les RMR qui comptent environ 58 mots, 229 mots et 1 140 mots respectivement, en lien avec des énoncés de résultats prévus dans les RPP qui, eux, affichent un nombre de mots beaucoup moins variable. Dans 83,5 % des cas, les énoncés de résultats réels ne fournissent pas de précisions sur la valeur monétaire des investissements connexes.

En ce qui concerne l'accent porté à différents éléments de la chaîne de résultats, le tableau J-1 indique que 7,2 % des énoncés de résultats réels examinés portent sur les activités seulement, contre 9,3 % qui portent sur les activités et les extrants, 44,3 % qui portent sur les extrants seulement, 25,8 % qui portent sur les extrants et les résultats immédiats, 1,0 % qui portent sur les activités, les extrants et les résultats immédiats et 12,4 % qui portent sur les résultats immédiats seulement. Le tableau J-2 révèle que, jusqu'à un certain point, le choix des éléments de la chaîne auxquels s'attardent les énoncés de résultats réels est dicté par l'accent porté sur les différents éléments de la chaîne dans les énoncés de résultats prévus apparaissant dans les RPP. Par ailleurs, le même tableau démontre que, là où il y a différence en cette matière entre les énoncés de résultats prévus et les énoncés de résultats réels, celle-ci se traduit habituellement par une progression vers le haut de la chaîne de résultats. Par exemple, il est plus courant que, dans les RPP, les énoncés de résultats prévus axés sur les extrants seulement correspondent, dans les RMR, à des énoncés de résultats réels axés sur les résultats immédiats seulement ou encore sur les extrants et les résultats immédiats (plutôt qu'à des énoncés de résultats réels axés sur les activités seulement ou encore sur les activités et les extrants).

Une analyse comparative portant sur 71 paires d'énoncés de résultats prévus apparaissant dans les RPP et d'énoncés de résultats réels apparaissant dans les RMR indique que les résultats prévus ont été entièrement atteints dans 54,9 % des cas, atteints en grande partie dans 16,9 % des cas, passablement atteints dans 9,9 % des cas et non atteints dans 5,6 % des cas (voir le tableau J-1). Dans 12,7 % des cas, les renseignements disponibles sont insuffisants ou inadéquats pour évaluer le degré d'atteinte des résultats prévus.

Tableau J-1
Observations concernant les caractéristiques des énoncés des résultats réels
publiés dans les RMR, 2008-2009 à 2010-2011

Caractéristiques	Nombre d'énoncés des résultats réels			Total
	2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Niveau de détail				
Limité	17	24	23	64
Moyen	9	11	10	30
Élevé	1	1	1	3
Total	27	36	34	97
Précisions sur la valeur monétaire des investissements				
Précisions fournies	4	6	6	16
Précisions non fournies	23	30	28	81
Total	27	36	34	97
Accent mis sur les éléments de la chaîne des résultats				
Activités seulement	5	2	0	7
Activités et extrants	5	2	2	9
Extrants seulement	8	18	17	43
Extrants et résultats immédiats	5	9	11	25
Activités, extrants et résultats immédiats	0	1	0	1
Résultats immédiats seulement	4	4	4	12
Total	27	36	34	97
Degré d'atteinte des résultats prévus (note 1)				
Résultats entièrement atteints	..	20	19	39
Résultats atteints en grande partie	..	6	6	12
Résultats passablement atteints	..	4	3	7
Résultats non atteints	..	1	3	4
Renseignements insuffisants ou inadéquats pour évaluer le degré d'atteinte des résultats (note 2)	..	6	3	9
Total	..	37	34	71

Notes :

1. Le degré d'atteinte ne peut être évalué pour 2008-2009, car le RPP produit cette année-là ne propose aucun énoncé des résultats prévus.
2. Comprend, pour 2009-2010, un énoncé non considéré ailleurs dans le tableau et formulé comme suit : « Aucun résultat réel signalé ».

Sources : Sources : CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *Rapport ministériel sur le rendement 2008-2009*, renseignements supplémentaires (tableaux), s.l.n.d. (consulté en septembre 2011). Sur Internet : <URL : <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/inst/pch/st-tspr-fra.asp?format=print>>; CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *Rapport ministériel sur le rendement 2009-2010*, renseignements supplémentaires (tableaux), s.l.n.d. (consulté en septembre 2011). Sur Internet : <URL : <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/inst/pch/st-tspr-fra.asp?format=print>>; CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *Rapport ministériel sur le rendement 2010-2011*, renseignements supplémentaires (tableaux), s.l.n.d. (consulté en novembre 2011). Sur Internet : <URL : <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2010-2011/inst/pch/st-ts05-fra.asp#hi-ih2>>.

Tableau J-2

Observations concernant la correspondance entre les énoncés des résultats prévus publiés dans les RPP et les énoncés des résultats réels publiés dans les RMR, au regard de l'accent mis sur différents éléments de la chaîne des résultats, 2009-2010 et 2010-2011

Accent mis sur les éléments de la chaîne des résultats dans les énoncés des résultats prévus (note)	Accent mis sur les éléments de la chaîne des résultats dans les énoncés des résultats réels							
	Activités seulement	Activités et extrants	Extrants seulement	Extrants et résultats immédiats	Activités, extrants et résultats immédiats	Résultats immédiats seulement	Aucun résultat réel signalé	
2009-2010								
Activités seulement			1	3				4
Activités et extrants			1					1
Extrants seulement	2	2	15	4	1	4	1	29
Extrants et résultats immédiats								0
Activités, extrants et résultats immédiats				1				1
Résultats immédiats seulement				1				1
Aucun résultat prévu signalé			1					1
Total	2	2	18	9	1	4	1	37
2010-2011								
Activités seulement			4	3		2		9
Activités et extrants		1	1					2
Extrants seulement		1	11	4		2		18
Extrants et résultats immédiats			1	3				4
Activités, extrants et résultats immédiats								0
Résultats immédiats seulement				1				1
Aucun résultat prévu signalé								0
Total	0	2	17	11	0	4	0	34

Note : Seules sont considérées les années 2009-2010 et 2010-2011, car le RPP 2008-2009 ne propose aucun énoncé des résultats prévus.

Sources : Sources : CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *Rapport ministériel sur le rendement 2008-2009*, renseignements supplémentaires (tableaux), s.l.n.d. (consulté en septembre 2011). Sur Internet : <URL : <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/inst/pch/st-tspr-fra.asp?format=print>>; CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010*, renseignements supplémentaires (tableaux), s.l.n.d. (consulté en septembre 2011). Sur Internet : <URL : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/inst/pch/st-tspr-fra.asp?format=print>>; CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *Rapport ministériel sur le rendement 2009-2010*, renseignements supplémentaires (tableaux), s.l.n.d. (consulté en septembre 2011). Sur Internet : <URL : <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/inst/pch/st-tspr-fra.asp?format=print>>; CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *Rapport sur les plans et les priorités 2010-2011*, renseignements supplémentaires (tableaux), s.l.n.d. (consulté en septembre 2011). Sur Internet : <URL : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2010-2011/inst/pch/st-tspr-fra.asp?format=print>>; CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *Rapport ministériel sur le rendement 2010-2011*, renseignements supplémentaires (tableaux), s.l.n.d. (consulté en novembre 2011). Sur Internet : <URL : <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2010-2011/inst/pch/st-ts05-fra.asp#hi-ih2>>.

Données provenant du SGIRLO

Le tableau J-3 résume les observations qui se dégagent de l'analyse des données extraites du SGIRLO à la suite d'une première ronde de cueillette réalisée en 2011. Les 206 indicateurs que renferme le SGIRLO sont tous considérés dans cette analyse, bien que seuls neuf des quinze ministères et agences partenaires de la FdR aient fourni des détails sur le rendement de leurs initiatives, en date d'octobre 2011.

Comme le montre le tableau, les 206 indicateurs de rendement que compte le SGIRLO sont en grande majorité quantitatifs (81,6 %). Seuls 15,5 % d'entre eux sont qualitatifs. Pour leur part, les indicateurs à la fois quantitatifs et qualitatifs ne représentent que 2,9 % du total.

Pour 86,9 % des indicateurs, le SGIRLO fixe une ou plusieurs cibles de rendement. Cette proportion tend à diminuer à mesure qu'augmente le niveau, passant de 96,3 % pour les indicateurs au niveau des extraits de la contribution à 66,7 % pour les indicateurs au niveau des résultats intermédiaires de la FdR.

Pour 77,2 % des indicateurs, la date de fin de réalisation de la (des) cible(s) de rendement est antérieure ou égale à 2013. Cette proportion tend à évoluer en parallèle avec le niveau, passant de 70,1 % pour les indicateurs au niveau des extraits de la contribution à 94,4 % pour les indicateurs au niveau des résultats intermédiaires de la FdR. Notons qu'au niveau des extraits, 27,1 % des indicateurs s'accompagnent de cibles de rendement cycliques.

Le SGIRLO précise des données de référence, complètes ou partielles, pour 37,4 % des indicateurs. Dans 34,5 % des cas, le système ne communique aucune donnée de référence. Des telles données s'avèrent sans objet pour 28,2 % des indicateurs.

Pour 9,2 % des indicateurs, le SGIRLO ne renferme aucune donnée sur le degré d'atteinte de la (des) cible(s) fixée(s) alors que dans 25,2 % des cas, les ministères et agences partenaires précisent que l'information sur les résultats est non disponible. Pour 13,6 % des indicateurs, les renseignements qui sont fournis par les ministères et agences partenaires ne permettent pas de déterminer le degré d'atteinte de la (des) cibles. Dans tous les autres cas (51,9 % du total), les ministères et agences partenaires font état d'un rendement concret, ce dernier étant presque toujours positif — cible(s) atteinte(s), cible(s) partiellement atteinte(s) ou cible(s) en voie d'être atteinte(s). Cette dernière statistique tend à diminuer à mesure qu'augmente le niveau, passant de 68,2 % pour les indicateurs au niveau des extraits de la contribution à 11,1 % pour les indicateurs au niveau des résultats intermédiaires de la FdR.

Il est intéressant de constater qu'au regard de l'indicateur « pourcentage des documents présentés qui sont sans erreur » associé à l'initiative (CRCLO), le CRCLO-SLO indique, dans le SGIRLO, que 100% des documents présentés par les ministères et agences partenaires sont exempts de toute erreur. Cette statistique ne s'accompagne cependant d'aucun commentaire ou détail explicatif fourni par le CRCLO-SLO.

Tableau J-3

Observations concernant les caractéristiques des énoncés des résultats déclarés dans le SGIRLO, selon le niveau d'indicateur, en date d'octobre 2011

Caractéristiques	Niveau d'indicateur				Total
	Résultat intermédiaire de la FdR	Résultat immédiat de la FdR	Résultat de la contribution	Extrant de la contribution	
Type d'indicateur					
Quantitatif	13	24	44	87	168
Qualitatif	5	1	9	17	32
Quantitatif/qualitatif	0	1	2	3	6
	18	26	55	107	206
Cible(s) de rendement					
Fixée(s)	12	21	43	103	179
À déterminer	6	5	9	1	21
Sans objet	0	0	3	3	6
	18	26	55	107	206
Date de fin de réalisation de la (des) cible(s) de rendement					
2008	0	0	0	1	1
2009	0	0	1	8	9
2010	0	1	2	8	11
2011	2	3	4	4	13
2012	0	2	1	3	6
2013	15	19	34	51	119
2014	0	0	3	0	3
Annuelle	0	0	6	29	35
Cyclique	0	1	1	0	2
Sans objet	1	0	3	3	7
	18	26	55	107	206
Données de référence					
Disponibles	5	11	17	40	73
Partiellement disponibles	1	1	1	1	4
Non disponibles ou à venir	11	10	26	24	71
Sans objet	1	4	11	42	58
	18	26	55	107	206
Degré d'atteinte de la (des) cible(s)					
Cible(s) atteinte(s) ou déjà atteinte(s)	1	3	15	45	64
Cible(s) partiellement atteinte(s) ou en voie d'être atteinte(s)	1	4	9	26	40
Cible(s) non atteinte(s) ou non atteinte(s) jusqu'à présent	0	1	0	2	3
Renseignements fournis, mais sans permettre d'établir le degré d'atteinte de la (des) cible(s)	3	7	10	8	28
Résultats non disponibles	10	10	15	17	52
Aucun renseignement fourni (note)	3	1	6	9	19
	18	26	55	107	206

Note : Seuls neuf des quinze ministères et agences partenaires, responsables de 25 des 32 initiatives de la FdR, ont fourni des renseignements à propos du rendement de ces dernières.

Sources : *Stratégie de mesure du rendement*, s.l.n.d. [2010]. Chiffrier Excel; Données préliminaires extraites du Système de gestion de l'information sur le rendement en langues officielles, s.l.n.d. [octobre 2011]. Chiffrier Excel.

Annexe K – Points saillants du sondage en ligne

L'invitation à participer au sondage en ligne a été transmise à seize représentants des ministères et agences partenaires de la FdR chargés de l'introduction des données dans le SGIRLO. Deux de ces représentants ont refusé l'invitation. Parmi les quatorze autres personnes, dix ont participé à tout le sondage et quatre n'ont répondu qu'à quelques questions.

Les principales observations qui se dégagent du sondage en ligne se résument comme suit :

- Dans une proportion de 40 %, les répondants se disent très satisfaits de l'instrument que constitue le SGIRLO pour assurer la reddition de comptes à propos des initiatives liées à la FdR. Cette proportion est identique à celle des répondants qui estiment que l'instrument de reddition de comptes est légèrement satisfaisant.
- Au sujet de l'effet qu'a le SGIRLO sur la reddition de comptes touchant les initiatives liées à la FdR, 30 % des répondants affirment que l'instrument contribue à une grande amélioration de la reddition de comptes, 40 % déclarent qu'il contribue à une légère amélioration de la reddition de comptes, et 30 % disent qu'il n'a aucun effet sur la reddition de comptes.
- Concernant la facilité d'utilisation du SGIRLO pour assurer la reddition de comptes à propos des initiatives liées à la FdR, 50 % des répondants croient l'instrument est très facile à utiliser et 50 % le jugent assez facile à utiliser.
- Les répondants expriment des points de vue très variés au sujet de l'effet qu'auront désormais les renseignements fournis au CRCLO-SLO (au moyen du SGIRLO) à propos des ajustements ou des changements apportés aux initiatives liées à la FdR. Ainsi, 10 % d'entre eux estiment que les renseignements contribueront grandement aux ajustements ou changements apportés, 30 % croient plutôt que la contribution sera légère, 20 % affirment que les renseignements n'auront aucun effet, et 20 % indiquent que leur ministère ou agence n'apportera aucun ajustement ou changement à ses initiatives.
- Enfin, 10 % des répondants croient que le SGIRLO facilitera grandement le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre des initiatives alors que 50 % croient plutôt que le système facilitera légèrement le suivi et l'évaluation. Quatre répondants sur dix préfèrent ne pas se prononcer sur la question.

Annexe L – Données financières

Le tableau L-1 présente la répartition de l'allocation de 13,5 millions de dollars accordée au CRCLO-SLO pour la période de 2008 à 2013, selon l'activité inscrite au modèle logique (voir l'annexe C) et selon le poste budgétaire.

Tableau L-1
Répartition de l'allocation prévue pour le CRCLO-SLO, 2008 à 2013

Rubrique	Montant (dollars)	Proportion
Selon l'activité		
Évaluer les besoins et élaborer les stratégies en langues officielles	5,0	37,0 %
Coordonner les actions du gouvernement en matière de langues officielles	1,3	9,6 %
Analyser et diffuser les travaux de recherche en langues officielles	1,5	11,1 %
Appuyer le ministre des Langues officielles et les cadres supérieurs	2,6	19,3 %
Planifier et coordonner la reddition de comptes des partenaires	3,1	23,0 %
Total	13,5	100,0 %
Selon le poste budgétaire		
Salaires	6,8	50,7 %
Fonctionnement et entretien	4,4	32,6 %
Avantage sociaux des employés	1,4	10,1 %
Frais de locaux	0,9	6,6 %
Total	13,5	100,0 %

Sources : Budget par activité (appendice E) fourni par le SLO; SLO, *Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) et Cadre de vérification axé sur les risques (CVAR)*, 10 novembre 2008

Tableau L-2
Répartition des dépenses réelles du CRCLO-SLO, selon le poste budgétaire, 2008-2009 à 2011-2012

Rubrique	Montants (dollars)			
	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012 (note)
Salaires et rémunération	1 019 777	1 378 692	1 172 230	1 146 333
Biens et services	893 777	245 960	153 291	137 586
Déplacements, conférences et hébergement		46 257	70 760	16 585
Total	1 913 553	1 670 909	1 396 281	1 300 505

Note : En date du 28 février 2012.

Source : Données financières fournies par le SLO.