Évaluation sommative du Programme du multiculturalisme

Services d'évaluation
Direction générale des examens ministériels

Le 28 juin 2006

Table des matières

Sommaire exécutif ..... *i*

1. Introduction *1*

1.1 Objet et portée de l'évaluation **1**

1.2 Profil du Programme du multiculturalisme **3**

1.2.1 Mandat, objectifs stratégiques et objectifs particuliers 4

1.2.2 Le cadre de gestion du rendement du Programme 6

1.2.3 Gouvernance, activités et structure d'exécution 7

1.2.4 Les subventions et contributions du Programme 8

1.2.5 Ressources du Programme 10

2. Mode d'évaluation *13*

2.1 Questions d'évaluation **13**

2.2 Démarche et modes de collecte des données **13**

2.3 Intérêt et limites du mode d'évaluation **15**

3. Pertinence *18*

3.1 Alignement sur les priorités du gouvernement et du Ministère **18**

3.2 Besoin actuel **19**

3.3 Clarté des objectifs **25**

4. Succès et répercussions *28*

4.1 Répercussions sur les institutions fédérales **28**

4.1.1 Activités et produits 28

4.1.2 Preuve des résultats 31

4.2 Répercussions sur les institutions publiques **36**

4.2.1 Activités et produits 36

4.2.2 Preuve des résultats 38

4.3 Répercussions sur les collectivités ethnoculturelles et ethnoraciales **43**

4.3.1 Activités et produits 43

4.3.2 Preuve des résultats 45

4.4 Répercussions au sein de la population en général **49**

4.4.1 Activités et produits 49

4.4.2 Preuve de résultats 53

5. Rentabilité et solutions de rechange *60*

5.1 Stratégies de financement **60**

5.2 Chevauchement et double emploi **64**

5.3 Quelques moyens d'améliorer la rentabilité **65**

6. Conception et exécution *67*

6.1 Suivi du rendement **67**

6.2 Efficacité de la conception et de la gestion du Programme 68

7. Conclusions et recommandations 71

7.1 Quelques conclusions 71

7.1.1 Pertinence 71

7.1.2 Succès et répercussions 72

7.1.3 Rentabilité et solutions de rechange 72

7.1.4 Conception et exécution 73

7.2 Recommandations, réponses de la direction et plans d'action 74

Annexe A : Cadre de rendement 82

Annexe B : Mode d'évaluation 93

Sommaire exécutif

Ce rapport présente les constatations, les conclusions et les recommandations d'une évaluation sommative du Programme du multiculturalisme. L'évaluation avait pour but d'examiner des questions comme la pertinence du Programme, son succès, ses résultats et sa rentabilité. Elle visait également à aborder certains aspects de sa conception et de sa réalisation.

L'évaluation devait couvrir la période de 1999 à 2004, et porter sur toutes les composantes du Programme – y compris le Plan d'action qui vise à promouvoir la diversité, le respect et les liens entre les Canadiens ainsi que la cohésion sociale et la citoyenneté partagée – même si l'évaluation du Plan d'action devait faire l'objet d'une évaluation de sa phase formative parce que cette initiative de trois ans avait été approuvée en 2002-2003.

La nature et la portée de l'évaluation ont été limitées par les facteurs suivants :

- Au début de la période d'évaluation, des changements dans les dispositifs de financement résultant de la restructuration du Programme ont été graduellement mis en œuvre. C'est pourquoi une grande partie de l'évaluation des activités de financement du Programme a porté sur la période qui a suivi la transition vers un financement axé sur les enjeux (c'est-à-dire après le 31 mars 2000). L'évaluation des résultats à long terme des activités de financement du Programme a donc porté sur une période plus courte que prévue.

- D'autres changements au Programme du multiculturalisme ont été mis en œuvre pendant la principale période de l'évaluation (de 2000-2001 à 2003-2004). Ces changements comprenaient la mise en œuvre du Cadre de gestion du rendement (CGR) pour le Programme en juin 2001, le début des contributions pluriannuelles et une augmentation du plafond des subventions de 10 000 $ à 25 000 $ (en 2002-2003). Bien que les projets ayant obtenu un financement pluriannuel représentent plus de la moitié des projets financés pendant la partie principale de l'évaluation (de 2000-2001 à 2003-2004), la majorité des projets n'étaient pas terminés au moment de l'évaluation. L'évaluation de ces projets a donc porté sur la phase de leur élaboration plutôt que sur une évaluation sommative.

- Des enjeux sur le plan des mesures de rendement, particulièrement l'absence de renseignements de base et de cibles au niveau du Programme dans les secteurs où il doit y avoir des progrès, ont posé des difficultés pour l'évaluation des répercussions et des résultats positifs.

- Aucune évaluation indépendante des résultats finaux du Programme n'a été faite au niveau social, parce qu'on ne s'attendait pas à ce que les résultats finaux des projets pluriannuels soient disponibles au moment de l'évaluation. De plus, il n'y avait pas eu de nouvelle évaluation de la principale campagne

annuelle d'éducation du public, la Campagne du 21 mars, bien que les résultats des évaluations antérieures de cette initiative soient compris dans l'évaluation sommative.

Profil du Programme du multiculturalisme

Le Programme du multiculturalisme actuel a été présenté pour la première fois dans le document intitulé *Modalités du Programme du multiculturalisme* (mars 1997). Les objectifs du Programme sont les suivants :

- encourager l'élaboration de politiques, de pratiques et de programmes inclusifs, et y participer, au sein des ministères et organismes fédéraux, de manière à ce que ceux-ci puissent respecter leurs obligations selon la *Loi sur le multiculturalisme canadien*;

- améliorer la capacité des institutions publiques de faire face aux enjeux en matière de spécificité ethnique, de races, de religions et de diversité culturelle en repérant et en supprimant les obstacles à l'accès équitable et en appuyant la participation de ces collectivités aux processus de prise de décisions publiques;

- aider à l'élaboration de stratégies qui faciliteront la participation totale et active des collectivités ethniques, raciales et culturelles à la société canadienne;

- accroître la sensibilisation du public, la compréhension et un dialogue public éclairé sur le multiculturalisme, le racisme et la diversité culturelle au Canada;

- faciliter les initiatives communautaires et réagir aux conflits ethniques, raciaux, religieux et culturels ainsi qu'aux activités de propagande haineuse.[2]

Le cadre de gestion du rendement (CRG) pour le Programme du multiculturalisme correspond aux objectifs du programme qui visent les résultats prévus suivants :

- des politiques, programmes et services fédéraux adaptés à la diversité ethnoraciale;

- l'élimination des obstacles systémiques par les institutions publiques;

- la participation des minorités ethnoraciales à la prise de décisions publiques;

- un engagement des collectivités et du grand public à un dialogue public éclairé et prise de mesures continues afin de lutter contre le racisme.

[2] *Modalités du Programme du multiculturalisme*, mars 1997.

La ministre du Patrimoine canadien a délégué la responsabilité ministérielle pour le Programme du multiculturalisme au ministre d'État pour le multiculturalisme. Le Programme a des dirigeants à l'administration centrale et dans les régions.

Le programme comprend diverses activités qui lui permettront d'atteindre ses objectifs. Les subventions et contributions financent quatre types d'activités : des projets d'action communautaire, des projets de développement institutionnel, des projets d'éducation du public et des projets de recherche. Les autres activités de programme comprennent l'éducation et la sensibilisation du public, les activités interministérielles et l'élaboration et la mise en œuvre de politiques (y compris la production d'un rapport annuel au Parlement sur l'application de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*).

Le Programme est réalisé en collaboration avec d'autres ministères et organismes fédéraux, ainsi qu'avec d'autres paliers de gouvernement. Il fait aussi intervenir des collectivités et des organisations comme des groupes communautaires ethnoculturels et ethnoraciaux, des organisations à but non lucratif et des institutions publiques (comme des écoles, des universités, des médias et des établissements de santé). Le Programme est également offert dans le cadre de partenariats avec, par exemple, le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) et le projet Metropolis.

Méthode d'évaluation

Les facteurs qui limitent la portée de l'évaluation sommative ont aussi imposé des contraintes relativement à l'approche utilisée. Cette approche a donc consisté à combiner la méthode du recoupement de plusieurs champs d'enquête avec la cueillette de données principalement tirées de l'analyse qualitative et complétées ou corroborées par des données quantitatives dans la mesure du possible.

Les principaux champs d'enquête et de cueillette de données comprenaient ce qui suit : un examen détaillé des documents, un examen des sources secondaires de données quantitatives, un total de 30 entrevues avec des personnes-ressources clés (auprès de gestionnaires de Patrimoine canadien et du Programme, d'intervenants du gouvernement fédéral et de collectivités, de chercheurs et de membres du Comité interministériel sur l'information et la sensibilisation du public), un sondage en ligne (n=52) et un groupe de discussion de suivi (n=5) de ministères et d'organismes fédéraux qui contribuent au Rapport annuel sur l'application de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*, un sondage par téléphone auprès de bénéficiaires de financement (n=253) ainsi que certaines entrevues de suivi (n=20), d'études de cas (n=3) et d'un examen des rapports finaux sur les projets terminés (n=383).

Cette méthode d'évaluation a comme principal avantage d'avoir recours à divers champs d'enquête et à des données qualitatives détaillées pour la formulation de conclusions sur la probabilité que les activités du programme permettent d'atteindre les résultats prévus. Bien que les champs d'enquête permettent de tirer des conclusions valables de l'évaluation, certaines de ces conclusions sont plus hypothétiques. La méthode d'évaluation comporte aussi les limites ci-après :

- Le plein effet des projets financés pendant la période d'évaluation n'est peut-être pas encore atteint ou n'est peut-être pas encore étayé dans les champs d'enquête.

- Bien que la mise en œuvre du CGR ait marqué un tournant dans le Programme sur le plan des exigences pour les projets et de la diffusion des résultats, il n'a pas toujours été possible de séparer les périodes pré-CRG et post-CRG dans l'analyse de l'évaluation.

- Les renseignements figurant dans la plupart des rapports finaux n'étaient pas du type que les évaluateurs espéraient pouvoir utiliser à l'appui de l'évaluation sommative. Par conséquent, l'évaluation repose plus sur d'autres champs d'enquête que ceux prévus au départ.

- Même si les champs d'enquête fournissaient généralement de l'information sur les résultats et un fondement pour l'évaluation immédiate de ces résultats, ils ne donnaient pas de preuve uniforme des résultats à plus long terme.

Pertinence

Le mandat du Programme du multiculturalisme s'harmonise aux priorités gouvernementales et ministérielles.
Le mandat du Programme, qui favorise entre autres l'inclusion et la cohésion, s'harmonise aux priorités gouvernementales énoncées dans le discours du Trône d'octobre 2004 et dans le Budget du 23 février 2005. Les objectifs du Programme vont aussi de pair avec les résultats stratégiques de Patrimoine canadien.

Les résultats montrent que le Programme du multiculturalisme demeure nécessaire.
La société canadienne devient de plus en plus diversifiée. De plus, les statistiques indiquent que les questions de l'inclusion et de la cohésion ont des répercussions sur la qualité de vie des groupes ethniques minoritaires. Des intervenants communautaires, des intervenants fédéraux et des membres du Comité interministériel qui étaient des informateurs clés ont généralement convenu que les besoins ayant entraîné la création du Programme sont toujours présents. En outre, un grand nombre de ces informateurs ont déclaré que le Programme était devenu encore plus nécessaire au cours des dernières années. Tous les bénéficiaires de financement interrogés estimaient qu'il y avait toujours un besoin pour un programme comme le Programme du multiculturalisme, pour le financement de projets qui favorisent l'insertion sociale et la création une société inclusive.

En même temps, toutefois, il est difficile de tirer une conclusion ferme sur la pertinence continue des priorités du Programme.
L'absence de données particulières sur la nature et l'étendue des besoins que le Programme du multiculturalisme s'efforce de combler fait qu'il est difficile de tirer une conclusion ferme sur la pertinence continue des priorités du Programme. Lorsqu'on a demandé aux bénéficiaires de financement dans quelle mesure ils croyaient que le

Programme était axé sur les besoins « réels » en matière de multiculturalisme et de diversité au Canada, 55 % ont répondu dans une large mesure, 39 % ont indiqué dans une certaine mesure et 2 % ont répondu dans une faible mesure ou pas du tout (et 4 % ont déclaré ne pas savoir).

Il y a des préoccupations au sujet de la clarté et de la mesure des résultats prévus du Programme.
Par exemple, bien que les informateurs clés étaient d'avis que les résultats prévus sont relativement clairs, ils ont admis en général que les objectifs devraient être plus explicites et que les résultats devraient être plus faciles à mesurer.

Succès et répercussions

Pendant la période d'évaluation, le Programme a mis en place une variété d'activités dans chaque secteur visé par ses objectifs – on peut s'attendre à ce que ces activités aient des répercussions directes pour les institutions fédérales, les institutions publiques, les collectivités ethnoculturelles et ethnoraciales, ainsi que pour le grand public.
L'examen du document révèle que des activités ont été mises en place dans chaque secteur visé par les objectifs du Programme pendant la période d'évaluation. L'examen montre aussi que ces activités ont donné des résultats qui pourraient avoir des répercussions directes pour les institutions fédérales, les institutions publiques, les collectivités ethnoraciales et ethnoculturelles, ainsi que pour le grand public.

Des problèmes dans la capacité d'évaluer, comme l'absence de renseignements servant de fondement à l'évaluation du Programme, font qu'il est difficile de tirer une conclusion ferme relativement aux répercussions du Programme.
L'absence de renseignements de base dans les secteurs où le Programme doit faire des progrès fait qu'il est difficile de mesurer les progrès réalisés pendant la période d'évaluation. Il est également difficile d'évaluer quels progrès peuvent raisonnablement être attribués au Programme – à part de dire que les activités réalisées dans le cadre du Programme semblent en général avoir donné de bons résultats et qu'elles ont probablement eu certaines répercussions.

Bien qu'il soit difficile de tirer une conclusion ferme, il semble que les activités réalisées dans le cadre du Programme aient contribué à l'atteinte des objectifs du Programme.
Il semble que les activités réalisées dans le cadre du Programme aient contribué à l'atteinte des objectifs dans les secteurs des institutions fédérales, des institutions publiques, des collectivités ethnoraciales et ethnoculturelles ainsi que parmi le grand public. Dans le cas des institutions fédérales, cette conclusion est appuyée par un examen de la documentation, des entrevues avec les informateurs clés, une évaluation antérieure de l'initiative relative à la violence familiale du Programme du multiculturalisme, ainsi que par une évaluation formative du Plan d'action qui vise à promouvoir la diversité, le respect et les liens entre les Canadiens ainsi que la cohésion sociale et la citoyenneté partagée. Dans le cas des institutions publiques, des collectivités ethnoraciales et ethnoculturelles et du grand public, cette conclusion

est appuyée par les données tirées de l'examen de la documentation, le sondage auprès des bénéficiaires de financement, les entrevues auprès des informateurs clés et une analyse des études de cas.

Rentabilité et solutions de rechange

La réaction des intervenants au financement pluriannuel a été positive.
Le sondage effectué auprès des bénéficiaires de financement a révélé que les intervenants ayant réalisé des projets au moyen d'un financement pluriannuel avaient une opinion plus positive de leur entente de financement que ceux qui avaient réalisé des projets financés pour une année seulement. Par exemple, la plupart des répondants qui avaient conclu une entente de financement pluriannuel estimaient que leur entente avait des répercussions positives sur leurs possibilités d'atteindre les objectifs et les résultats attendus (96 %) – comparativement à 59 % dans le cas des répondants qui avaient une entente de financement d'un an. Les opinions exprimées par les répondants lors du sondage de suivi correspondaient généralement à celles du sondage plus vaste.

Les renseignements disponibles suggèrent que pendant la période d'évaluation, il n'y a pas eu de chevauchements ni de double emploi dans les activités du Programme du multiculturalisme.
Par exemple, les membres du Comité interministériel et les intervenants fédéraux et communautaires s'entendent tous pour dire qu'il n'y a pas de chevauchements ni de double emploi entre le Programme du multiculturalisme et les initiatives d'autres ministères ou gouvernements.

Suggestions pour l'amélioration de la rentabilité du Programme du multiculturalisme.
Les suggestions faites comprenaient l'accroissement du niveau de collaboration et de communication entre les ministères intervenant dans les questions de multiculturalisme. D'autres suggestions portaient sur l'élaboration de partenariats supplémentaires avec des organisations existantes aux fins de la réalisation du Programme. On a aussi suggéré qu'on pourrait améliorer la rentabilité en précisant et en communiquant mieux aux autres ministères et organisations les résultats des projets et les pratiques exemplaires et en partageant davantage ces pratiques entre les régions et l'administration centrale.

Conception et réalisation du Programme

Des progrès considérables ont été réalisés dans l'élaboration d'un contrôle du rendement du Programme, bien qu'il y ait place à l'amélioration dans certains secteurs.
De l'avis général, il y aurait lieu de trouver des façons d'améliorer la clarté et la mesure des objectifs du Programme. De plus, des questions de mesure et de renseignements de base doivent être abordées avant les futures évaluations sommatives. Également, des informateurs clés qui étaient des intervenants communautaires, des intervenants fédéraux et des membres du Comité

interministériel ont déclaré que le rapport annuel sous sa forme actuelle ne leur est pas très utile.

La plupart des bénéficiaires de financement interrogés se sont dits extrêmement satisfaits de divers aspects de la conception et de la gestion du Programme.
Le degré de satisfaction était particulièrement élevé dans les secteurs suivants : connaissances des employés du Programme (90 % se sont dits satisfaits), appui du Programme pour l'évaluation des projets et les rapports (79 % se sont dits satisfaits), clarté des lignes directrices pour l'évaluation des projets et les rapports (78 % se sont dits satisfaits) et exigences de rapports selon leur entente de financement (78 % se sont dits satisfaits). Les plus hauts niveaux de non-satisfaction ont été relevés dans les secteurs suivants : processus d'application (23 % se sont dits insatisfaits), processus de revue de la proposition (22 % se sont dits insatisfaits) et quantité de renseignements à fournir dans le formulaire de demande (19 % se sont dits insatisfaits).

Les intervenants fédéraux et communautaires ont cerné certains points forts dans la conception et dans la gestion du Programme.
On peut donner comme exemples de points forts du Programme la souplesse et les liens de collaboration efficaces avec les collectivités.

Certains intervenants ont suggéré des améliorations à apporter à la conception et à la gestion du Programme.
Les suggestions comprennent l'élaboration de façons de simplifier les processus et de réduire au minimum le fardeau de la paperasserie pour les demandes de financement tout en maintenant la responsabilisation. On a également suggéré d'accroître les efforts en vue de régler les questions de multiculturalisme de manière horizontale dans l'ensemble des ministères. De plus, les gestionnaires de PCH et du Programme s'entendent tous pour dire que le niveau de ressources actuel du Programme ne leur permet pas d'atteindre les objectifs et ne reflète pas la diversité croissante au Canada.

Recommandations, réponse de la direction et plan d'action

Recommandation 1 :

Les renseignements disponibles donnent à penser que les priorités de programmation du Programme du multiculturalisme devraient être revues. Il faudrait également trouver des moyens de préciser plus clairement les résultats prévus et d'en améliorer la mesure. Il y aurait lieu, par ailleurs, de revoir les priorités de programmation par rapport aux niveaux de ressources du Programme et à la diversité croissante du Canada.

Réponse de la direction : Acceptée avec des éclaircissements.

Les secteurs qui présentent un besoin marqué d'interventions du Programme continuent de changer avec l'évolution de la société canadienne. Le Programme du multiculturalisme, par nécessité, doit être souple et capable de modifier ses priorités pour s'adapter aux enjeux actuels et futurs afin d'assurer une mise en application réussie de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*, cadre législatif du Programme.

L'objectif fondamental de la *Loi sur le multiculturalisme canadien* est que tous les Canadiens participent pleinement à tous les aspects de la société canadienne, quelles que soient leur couleur, leur race, leur ethnicité ou leur origine. L'atteinte de cet objectif n'est pas du seul ressort du Programme du multiculturalisme; il touche, en effet, à l'ensemble des programmes du gouvernement.

À l'appui de cet objectif, le Programme s'efforce d'être une voix fédérale faisant autorité en ce qui concerne les défis précis auxquels sont confrontées les communautés ethnoculturelles et ethnoraciales font face et, au moyen d'un financement de programme limité, il cherche à les aider à surmonter les obstacles à leur participation dont aucun autre organisme gouvernemental, ni fédéral ni autre, ne s'occupe.

Il y a de plus en plus de données montrant l'existence d'obstacles qui empêchent certains Canadiens, en particulier les minorités visibles, de participer pleinement à tous les aspects de la société canadienne. Des indices suggèrent également une marginalisation accrue et la formation d'un clivage économique, social, religieux, ethnique, culturel ou racial entre et dans les communautés. Cette réalité se conjugue avec le pourcentage toujours croissant de minorités visibles et de citoyens d'origine non européenne au Canada, comme l'indiquent les projections démographiques pour 2017 faites de concert avec Statistique Canada, et met en évidence la nécessité de réajuster constamment les priorités.

C'est pourquoi, alors que les objectifs du Programme découlent de la législation, il faut continuellement revoir les priorités vers ces objectifs, au moyen de recherches et de consultations, afin de répondre efficacement aux besoins complexes et changeants des communautés ethnoculturelles et ethnoraciales vulnérables.

Vu le contexte, en réponse aux recommandations découlant de l'évaluation, le Programme du multiculturalisme propose un exercice en deux phases. La première phase consiste à améliorer l'efficacité de ce qui est fait actuellement pour s'assurer que le Programme est réalisé de manière intégrée, que les priorités sont claires et appuyées à l'échelle régionale et dans l'ensemble du pays et que les résultats sont clairs, déterminables et mesurables. La seconde phase consiste à examiner si le Programme met l'accent sur les bonnes priorités et s'il obtient un effet maximal, étant donné le contexte actuel et futur de la société canadienne.

À court terme, le Programme du multiculturalisme veillera à préciser les résultats et à renforcer les pratiques de gestion au moyen de quatre initiatives :

1. Production d'un plan national-régional intégré des activités commençant cette année, qui servira de cadre de planification à la fois pour les activités régionales et les activités nationales. Le plan indiquera les priorités nationales et régionales communes ainsi que les priorités propres à chacun des objectifs du Programme, tout en permettant une certaine souplesse pour tenir compte des différences régionales.

2. Préparation de documents d'information sur le Programme – lignes directrices relatives au financement, guide du demandeur, etc. – en langage clair et simple pour aider les agents de programme et les demandeurs potentiels.

3. Révision du modèle logique, des indicateurs et du cadre de rendement du Programme afin d'augmenter le caractère mesurable des résultats prévus (complément d'information en réponse à la recommandation n^{o} 2) par des agents du Programme des régions et de l'administration centrale.

4. Officialisation d'un processus national-régional d'examen des projets pour favoriser l'élaboration de projets de qualité ayant des objectifs, des résultats et des indicateurs de rendement clairs.

À long terme, avec l'appui d'intervenants du ministère et d'intervenants externes choisis (p. ex., des universitaires, des représentants d'autres ministères et des représentants des communautés et d'organismes communautaires) le Programme établira un processus pour déterminer s'il faut réaligner les priorités étant donné le contexte actuel et futur de la société canadienne. Ce travail sera encadré par une discussion initiale avec le comité exécutif du ministère à la fin de l'été ou au début de l'automne.

La discussion devrait porter principalement sur le type de questions à examiner : le multiculturalisme comme facteur définissant la citoyenneté et contribuant à la cohésion sociale; la nécessité éventuelle de modifications à la législation et la capacité du programme à contribuer à la mise en application de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*; le rôle des autres organismes fédéraux dans le succès du multiculturalisme comme objectif politique fédéral; la pertinence des priorités du programme à la lumière de ce qui précède et les défis auxquels les communautés ethnoculturelles et ethnoraciales sont confrontées; etc. Le Programme prévoit concevoir la trame de questions durant l'été, de même qu'une approche pour en faciliter l'examen. On recommandera la mise en œuvre dès le prochain mandat de toute modification au Programme qui pourrait découler de ce travail de réflexion.

Calendrier de mise en œuvre :
Phase 1 – Réalisation d'ici la fin de l'automne 2006
Rédaction finale du plan d'activités intégré pour 2006-2008 – *juillet 2006*
Examen semestriel du plan d'activités – *octobre 2006*
Publication de nouvelles lignes directrices relatives au financement du programme *automne 2006*
Formation officielle d'un comité national-régional pour l'examen des projets *automne 2006*

Phase 2 – Réalisation d'ici la fin de l'automne 2007 (horizon d'environ 18 mois)
Discussion avec le Comité exécutif – *début de l'automne 2006*
Examen des questions et formulation des conclusions – *automne 2007*

RECOMMANDATION 2 :

Il sera important, avant la prochaine évaluation sommative, de faire des progrès sur le plan de la mesure et d'élaborer une base de référence utile dans les secteurs où le Programme s'efforce de faire des progrès.

Réponse de la direction : Accepté.

Un groupe de travail réunissant des membres du personnel de l'administration centrale et des régions se penche sur la question de la mesure des résultats. Il élabore un nouveau modèle logique avec des indicateurs et un cadre de rendement, y compris un processus pour la collecte de renseignements de base. Les renseignements de base serviront à mesurer les progrès réalisés par rapport aux résultats définis dans la stratégie de mesure du rendement du CGRR/CVAR. On donnera une formation et des instructions sur les exigences en matière de mesure des résultats à tout le personnel du Programme, en collaboration avec le Centre d'expertise sur les subventions et les contributions.

Calendrier de mise en œuvre :
Formation d'un groupe de travail chargé de la mesure des résultats – janvier 2006;
Conception d'indicateurs de base et élaboration d'une stratégie pour la collecte de renseignements de base – juillet 2006;
Collecte et mesure des renseignements de base – à partir d'août 2006.

RECOMMANDATION 3 :

Il faudrait envisager des moyens de rendre le Rapport annuel sur l'application de la *Loi sur le multiculturalisme* plus utile aux ministères et aux organisations œuvrant dans le secteur du multiculturalisme.

Réponse de la direction : Accepté.

Dans le cadre de la stratégie du Programme du multiculturalisme visant à sensibiliser les principaux ministères fédéraux à leurs obligations en vertu de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*, le Programme a demandé aux institutions fédérales, au cours de l'été 2005, de nommer un « champion du multiculturalisme », qui deviendrait la principale personne-ressource du Programme. En plus d'être responsable du rapport annuel sur le multiculturalisme, le champion contribuerait également à promouvoir plusieurs initiatives pour aider les ministères à mieux remplir leurs obligations en vertu de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*. En septembre 2005, le Programme a été l'hôte de la première série de rencontres du Réseau des champions du multiculturalisme. La rencontre a permis de discuter des exigences ministérielles relatives au rapport de l'année en cours et des années suivantes,

d'accroître la sensibilisation et de promouvoir l'importance croissante de la Loi, de la réglementation et du rôle des institutions fédérales dans le cadre de sa mise en œuvre. Elle a également permis d'expliquer davantage le rôle permanent des champions du multiculturalisme.

Calendrier de mise en œuvre :
Principales mesures terminées – travail en cours.

De plus, afin de rendre le *Rapport annuel* plus utile, le Programme est en train de prendre les mesures suivantes : intégrer les priorités prospectives pour le prochain exercice, lesquelles peuvent faire l'objet d'un compte rendu dans le rapport annuel de l'exercice en question; rendre compte des données de référence recueillies au cours d'une enquête auprès des ministères et organismes fédéraux pour déterminer leur niveau de conformité aux obligations énoncées dans la *Loi sur le multiculturalisme canadien*; mettre en lumière, sous forme de liste, les pratiques exemplaires des ministères, organismes et sociétés d'État fédéraux qui permettent d'appliquer et de mettre en œuvre les exigences de la *Loi*.

Calendrier de mise en œuvre :
Rapport annuel renouvelé – janvier 2006 et annuellement.

RECOMMANDATION 4 :

Les responsables du Programme devraient trouver des moyens d'améliorer la rentabilité et la gestion du Programme au moyen d'une collaboration et de communications plus étroites entre les ministères œuvrant dans le secteur du multiculturalisme.

Réponse de la direction : Accepté.

Le Programme reconnaît que la collaboration et les partenariats avec les autres ministères et organismes fédéraux sont essentiels pour accroître la communication et améliorer la rentabilité et la gestion du Programme. Pour y arriver, le Programme du multiculturalisme continuera de renforcer les relations et la collaboration avec ses partenaires, plus particulièrement avec les autres institutions fédérales. Le RPP de 2005-2006 circonscrit comme priorité l'élaboration de cadres de référence de concert avec d'autres ministères et organismes du gouvernement pour cibler les défis précis (culturels, économiques et sociaux) auxquels font face les groupes ethnoculturels et ethnoraciaux.

Calendrier de mise en œuvre : Mars 2006.

Le Programme du multiculturalisme travaille également avec d'autres ministères fédéraux concernant la reconnaissance des titres de compétences étrangers, la loi sur la lutte contre le terrorisme, la sécurité et l'intégration des groupes ethnoculturels et ethnoraciaux dans la société canadienne.

Calendrier de mise en œuvre : Continu.

De plus, dans le cadre de ses campagnes de sensibilisation du public (Concours national de vidéo *Mettons fin au racisme!* et Défi Mathieu Da Costa), le Programme a établi des partenariats avec des organismes fédéraux et des sociétés d'État comme CBC/Radio Canada et l'Office national du film.

Calendrier de mise en œuvre :
Plusieurs nouveaux partenariats ont été établis en 2005-2006. De nouveaux partenariats seront en place en 2006-2007.

Dans le cadre de *Un Canada pour tous : Plan d'action canadien contre le racisme*, le Programme est responsable de l'initiative du Secrétariat sur les institutions inclusives, qui bénéficie d'un budget de 2,1 millions de dollars par année pour aider les institutions fédérales à répondre aux besoins et aux priorités des communautés ethnoculturelles et ethnoraciales. Cette initiative catalysera la collaboration à long terme avec les institutions fédérales et permettra de regrouper les autres ministères fédéraux afin d'améliorer l'appui qu'ils donnent aux communautés ethnoculturelles et ethnoraciales.

Calendrier de mise en œuvre :
Élaboration de la structure et des réseaux de l'Initiative des institutions inclusives - novembre 2005 et continu;
Diffusion de l'information aux institutions fédérales et aux groupes communautaires *janvier 2006 et continu; des projets sont lancés - avril 2006 et continu.*

RECOMMANDATION 5 :

Les responsables du Programme devraient envisager des moyens d'améliorer la rentabilité et la gestion du Programme au moyen d'un meilleur partage des pratiques exemplaires, des constatations et des résultats des projets.

Réponse de la direction : Accepté.

Le Programme s'efforcera d'améliorer sa rentabilité et sa gestion au moyen d'un meilleur partage de l'information concernant les pratiques exemplaires ainsi que les conclusions et les résultats des projets. De bonnes communications entre les bureaux régionaux et l'administration centrale sont essentielles à cet égard. On organise régulièrement des téléconférences régionales. On a également recours, systématiquement, à des consultations particulières par l'intermédiaire de groupes de travail s'occupant d'un enjeu précis et composés de spécialistes de l'administration centrale et des régions, et comme ces mesures se sont révélées efficaces, on continuera d'y recourir. L'administration centrale est l'hôte des réunions des gestionnaires du Programme du multiculturalisme au moins une fois par an. Une réunion des agents nationaux du multiculturalisme sera organisée à la fin de

l'automne 2005 pour partager des renseignements et des pratiques exemplaires et fournir une orientation technique pratique.

Calendrier de mise en œuvre :
Téléconférences régionales- mensuelles et au besoin;
Réunion nationale des agents du Multiculturalisme - décembre 2005;
Réunion nationale des gestionnaires du Multiculturalisme - décembre 2006.

Le Programme du multiculturalisme réorganise actuellement son site Web pour améliorer et accroître son contenu de documents promotionnels et éducatifs et élaborer un nouveau contenu pour partager diverses informations comme les pratiques exemplaires ou les conclusions et résultats des projets. Ces informations seront fournies dans un langage clair et concis et seront mises à la disposition de tous les Canadiens.

Calendrier de mise en œuvre : Conception du nouveau site Web - avril 2006.

De plus, le Programme utilisera les technologies et systèmes logiciels existants pour améliorer les communications internes avec les employés du Multiculturalisme à l'échelle du Canada.

Calendrier de mise en œuvre : Mars 2006.

RECOMMANDATION 6 :

Les responsables du Programme devraient envisager des façons d'améliorer la rentabilité en concluant d'autres partenariats avec des organisations qui seraient chargées d'exécuter le programme.

Réponse de la direction : Accepté.

Le Programme reconnaît que la collaboration et les partenariats avec d'autres organisations sont essentiels s'il veut réaliser ses objectifs. Comme on peut le voir dans la réponse à la quatrième recommandation, le Programme s'efforce actuellement d'établir une collaboration et des partenariats plus vigoureux avec les institutions fédérales.

Le Programme du multiculturalisme a déjà eu l'occasion de collaborer avec les ONG et d'autres organisations, par exemple avec le projet Metropolis et le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, pour développer la recherche et offrir des programmes visant à réduire les obstacles à l'émancipation. De plus, le Programme a forgé divers partenariats avec des institutions locales et régionales s'occupant de questions liées au multiculturalisme. Le Programme continuera de participer au travail de divers comités d'intervenants et de fournir une expertise pour appuyer d'autres organisations dans leurs efforts pour régler les problèmes liés au multiculturalisme.

Dans le cadre de ses campagnes de sensibilisation du public, le Programme a récemment élargi sa diffusion en s'associant à de nouveaux réseaux tels que les bibliothèques publiques et les éducateurs des ONG ordinaires et ethnoculturelles/raciales. Il continuera de chercher des occasions de collaborer avec d'autres institutions pour mieux concrétiser ses objectifs.

Calendrier de mise en œuvre :
Nouveaux réseaux développés en 2005-2006;
Autres occasions de réseautage à examiner pour 2006-2007.

RECOMMANDATION 7 :

Il faut trouver des moyens de réduire le fardeau administratif associé aux demandes de financement tout en maintenant la responsabilisation.

Réponse de la direction : Accepté.

La responsabilité de l'amélioration des processus au sein du ministère incombe toujours au Centre d'expertise des subventions et contributions. Il s'agit d'examiner les obstacles actuels qui nuisent à l'administration efficace et efficiente des demandes de subventions et de contributions afin que le processus soit mieux adapté aux besoins des Canadiens et que les programmes de Patrimoine canadien soient plus accessible aux nouvelles communautés. À cet égard, le Programme collabore depuis un certain temps avec le Centre pour simplifier la paperasserie associée au processus de demande. Plus particulièrement, le Programme du multiculturalisme a préparé une carte du processus d'évaluation et d'approbation des projets qui a permis de mieux comprendre les problèmes à régler. Il continuera de participer activement à cet exercice ministériel et il simplifiera encore le processus de concert avec le Centre. Des lignes directrices mises à jour et formulées en langage simple et d'autres documents connexes, élaborés en collaboration avec les employés de l'AC et des régions et vérifiés auprès de groupes de consultations composés d'intervenants, seront disponibles lorsque le Programme aura été renouvelé. Ces mesures permettront d'améliorer le processus de demande.

Calendrier de mise en œuvre :
Continu (travail avec le Centre d'expertise);
Nouvelles lignes directrices pour le Programme - automne 2006.

1. Introduction

Nous présentons ici les constatations, les conclusions et les recommandations issues de l'évaluation sommative du Programme du multiculturalisme. L'évaluation a été effectuée pour le compte du ministère du Patrimoine canadien en 2004 et 2005.

Notre rapport est composé des parties suivantes :

- Une introduction exposant l'objet et la portée de l'évaluation et présentant un profil du Programme du multiculturalisme.
- Une explication de la méthodologie.
- Un exposé des principales constatations relatives à la pertinence du Programme.
- Un exposé des principales constatations relatives au succès et aux résultats du Programme.
- Un exposé des principales constatations relatives à la rentabilité du Programme.
- Un exposé des principales constatations relatives à certains problèmes de conception et d'exécution.
- Nos conclusions et recommandations.

1.1 Objet et portée de l'évaluation

L'évaluation sommative du Programme du multiculturalisme avait pour objet de fournir une matière première au processus de renouvellement des *Modalités du Programme du multiculturalisme* en 2005-2006. Nous avons donc examiné la pertinence, le succès et les résultats ainsi que la rentabilité du Programme. Nous avons également étudié certains problèmes relatifs à la conception et à l'exécution.

L'évaluation porte sur la période allant de 1999 à 2004. Elle a trait à tous les aspects des activités du Programme, dont le plan d'action visant à promouvoir la diversité, le respect et le resserrement des liens entre les Canadiens et à favoriser la cohésion sociale et la citoyenneté partagée, quoique l'évaluation du plan d'action soit de nature formative, puisque le projet triennal a été approuvé en 2002-2003.

La dernière évaluation importante du Programme du multiculturalisme s'est inscrite dans l'examen général du Programme en 1995. Par la suite, le Programme a été restructuré dans le cadre de nouvelles *Modalités du Programme du multiculturalisme* (mars 1997). Depuis, les évaluations portent sur certaines mesures prises dans le

cadre du Programme, par exemple la Campagne du 21 mars pour l'élimination de la discrimination raciale et l'Initiative de lutte contre la violence familiale.

Au moment où nous avons procédé à l'évaluation sommative, un certain nombre de facteurs concourraient à en limiter la nature et la portée. Nous les analysons ci-dessous :

- Au début de la période d'évaluation, de nouvelles modalités de financement ont été introduites en raison de la restructuration du Programme. Plus précisément, on a cessé de fournir aux organisations des fonds annuels au titre de leur fonctionnement, pour passer à un mode de financement axé sur les enjeux. La transition a eu lieu du 1er avril 1997 au 31 mars 2000. Le mandat de l'évaluation sommative supposait surtout une évaluation des activités de financement au cours de la période postérieure à la transition. Notre observation des résultats à long terme des activités de financement du Programme a donc porté sur une période plus courte.

- Le Programme a fait l'objet d'autres changements au cours de la principale période d'évaluation (de 2000-2001 à 2003-2004). Par exemple, le cadre de gestion du rendement (CGR) a été approuvé en novembre 2000 et intégré, pour les subventions et contributions, au Système de gestion de l'information des subventions et des contributions (SGISC)[3] en juin 2001. L'introduction du CGR est considérée comme un point tournant du Programme sur les plans des exigences applicables aux projets et de la reddition des comptes relative aux résultats obtenus. Par ailleurs, on a adopté un système de contributions pluriannuelles et on a relevé le plafond des subventions, qui est passé de 10 000 à 25 000 dollars (en 2002-2003). Bien que les projets à financement pluriannuel représentent plus de la moitié des projets financés au cours de la principale période d'évaluation (de 2000-2001 à 2003-2004), la plupart des projets n'étaient pas terminés au moment de l'évaluation. L'évaluation de ces projets est donc de nature formative et non sommative.

- Il a été difficile d'évaluer les répercussions et le succès du Programme en raison de problèmes d'évaluabilité, notamment du manque de définition précise du point de départ ou de la base de référence dans les principaux domaines où le Programme s'efforce de faire des progrès. À l'heure actuelle, par exemple, l'analyse de référence se fait généralement à l'échelle des demandes de financement ou projets individuels[4]. Cela est utile à l'échelle

[3] Le SGISC est une base de données ministérielle décentralisée qui est devenue opérationnelle le 1er avril 2000. Il comporte une démarche pas à pas pour la gestion des subventions et des contributions.

[4] Rappelons que cela s'est fait à l'échelle des projets pour en déterminer les résultats et retombées immédiates à ce niveau. Ce type d'évaluation par projet est important à l'échelle des projets, mais il n'était pas possible d'employer les données de base relatives aux projets pour élaborer des bases de référence générale à l'échelle du programme. Par exemple, les unités de mesure et les méthodes employées pour élaborer les données de base peuvent varier d'un projet à l'autre, de sorte qu'il peut être impossible d'additionner des données de base distinctes. Par ailleurs, un groupe de données de

des projets, mais il n'y n'a pas de données de référence correspondantes qui, à plus grande échelle, pourraient servir à étayer l'évaluation du Programme.

- Nous n'avons pas procédé à une mesure distincte des résultats ultimes du Programme sur le plan social, parce que les résultats définitifs des projets pluriannuels n'étaient pas censés être disponibles au cours de la période d'évaluation. Par ailleurs, il n'y a pas eu de nouvelle mesure de la principale campagne de sensibilisation annuelle du Programme, à savoir la Campagne du 21 mars, mais les résultats des évaluations antérieures de cette mesure sont inclus dans l'évaluation sommative.

1.2 Profil du Programme du multiculturalisme

Le Programme du multiculturalisme actuel a été tout d'abord décrit dans les *Modalités du Programme du multiculturalisme* (mars 1997). Ces modalités constituaient une restructuration du Programme à la suite de l'examen approfondi effectué par le ministère du Patrimoine canadien en 1995.

L'examen de 1995 avait pour objet *« de veiller à ce que le programme du multiculturalisme continue de répondre effectivement aux besoins d'une société de plus en plus diverse et qu'il soit exécuté de façon efficace et efficiente* ». Selon la conclusion tirée de cet examen, les fondements stratégiques du Programme du multiculturalisme (c'est-à-dire la Politique sur le multiculturalisme de 1971 et la *Loi sur le multiculturalisme canadien* de 1988) restaient valables. Trois grandes questions devaient cependant être réglées dans le cadre du nouveau programme :

- ***Les communications*** : Il faut faire comprendre aux Canadiens que le gouvernement fédéral s'intéresse au multiculturalisme dans le but de bâtir une société où règne la cohésion et l'inclusion, qui soit consolidée et non affaiblie par sa diversité ethnique et raciale. Il y a lieu de réitérer les objectifs du Programme en termes clairs et contemporains.

- ***La représentation institutionnelle*** : Il faut, prioritairement, veiller à ce que les institutions canadiennes, notamment les autres ministères et organismes fédéraux, traduisent fidèlement la diversité ethnique et raciale et en tiennent compte.

- ***Le financement*** : Il faut consolider et restructurer les activités de financement du Programme du multiculturalisme pour :

    - régler les enjeux prioritaires de façon plus stratégique;

base de projets ne correspond pas nécessairement aux bases de référence du programme du point de vue du type de mesure ou du champ d'application.

- circonscrire clairement les retombées et les résultats mesurables;

- favoriser plus largement la participation communautaire et le développement de partenariats;

- simplifier et rationaliser les systèmes de demande de financement et de collecte de données.

Comme l'énoncent les *Modalités du Programme du multiculturalisme* :

> « Le nouveau Programme du multiculturalisme renvoie aux objectifs de la Politique sur le multiculturalisme et de la *Loi sur le multiculturalisme canadien* et il est une réponse aux trois principales recommandations issues de l'examen stratégique. Il est censé permettre de prendre des mesures plus stratégiques et axées sur les enjeux[5].

1.2.1 Mandat, objectifs stratégiques et objectifs particuliers

Le mandat et les objectifs stratégiques et particuliers du Programme du multiculturalisme actuel sont énoncés dans les *Modalités du Programme du multiculturalisme* (mars 1997). Le mandat est le suivant :

> « Renforcer le Canada par la promotion d'une société inclusive dans laquelle les gens de toutes origines ont un sentiment d'appartenance et d'attachement au pays parce qu'ils sont respectés comme individus et reconnus comme composante essentielle d'une identité canadienne en mutation[6]. »

À l'appui du mandat général de renforcement de l'inclusion et de la cohésion, le programme est doté de trois objectifs stratégiques :

- ***L'identité*** : promouvoir une société qui reconnaît, respecte et reflète la diversité culturelle, instaurant, chez les Canadiens d'origines diverses, un sentiment d'appartenance et d'attachement au Canada.

- ***La justice sociale*** : construire une société qui garantit à tous un traitement juste et équitable et qui respecte la dignité des personnes de toutes origines, et les accueille.

- ***La participation civique*** : notre population hétérogène rassemble des citoyennes et des citoyens actifs, en leur offrant à la fois les moyens et l'occasion de façonner l'avenir de leurs communautés et de leur pays[7].

5 *Modalités du Programme du multiculturalisme,* mars 1997.
6 Ibid.
7 Ibid.

À ces objectifs stratégiques correspondent, selon les *Modalités*, cinq objectifs particuliers :

- Favoriser et appuyer l'élaboration de politiques, de programmes et de pratiques à caractère inclusif au sein des ministères et des organismes fédéraux, afin que ceux-ci puissent répondre à leurs obligations aux termes de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*.

- Permettre aux institutions publiques de mieux s'adapter à la diversité ethnique, raciale, religieuse et culturelle en les aidant à repérer et à éliminer les obstacles à un accès équitable et en appuyant la participation des diverses communautés aux processus décisionnels.

- Contribuer à l'élaboration de stratégies facilitant la pleine et active participation des communautés ethniques, raciales, religieuses et culturelles au sein de la société canadienne.

- Accroître la connaissance et la compréhension du multiculturalisme, du racisme et de la diversité culturelle au Canada et engager un dialogue éclairé sur ces sujets.

- Encourager les gens à se mobiliser au sein de leur collectivité pour trouver des solutions aux conflits fondés sur l'ethnie, la race, la religion ou la culture, de même qu'aux actes inspirés par la haine[8].

En 2002, le Programme s'est plus particulièrement attaché à quatre priorités dans le cadre des trois objectifs stratégiques[9] :

L'identité

- *La compréhension interculturelle* : appuyer les programmes et les initiatives qui aident à comprendre les différences culturelles et à intégrer celles-ci dans la culture générale du Canada, tant dans les collectivités urbaines que rurales.

La justice sociale

- *La lutte contre le racisme et la discrimination* : encourager tous les Canadiens à s'engager à trouver des façons positives de mettre fin à la discrimination raciale.

[8] Ibid.
[9] Voir la Partie II du *Rapport annuel sur l'application de la Loi sur le multiculturalisme canadien, 2002-2003*, ainsi que la Partie I du *Rapport annuel sur l'application de la Loi sur le multiculturalisme canadien, 2003-2004.*

La participation civique

- *La promotion de la citoyenneté partagée* : s'assurer que tous les Canadiens sentent qu'ils font partie du Canada et qu'ils peuvent prendre part à sa vie économique, culturelle et sociale.

- *Le reflet accru de la diversité au sein des institutions canadiennes* : s'assurer que les institutions publiques sont à l'écoute des besoins d'une population de plus en plus diversifiée et qu'elles en sont représentatives.

1.2.2 Le cadre de gestion du rendement du Programme

Le CGR du Programme du multiculturalisme a été approuvé en novembre 2000 et appliqué aux subventions et contributions dans le SGISC en juin 2001 (voir l'annexe A). Le CGR circonscrit quatre résultats escomptés dans le cadre de deux objectifs stratégiques. Comme on le voit ci-après, les résultats escomptés sont associés aux objectifs du Programme antérieurement énoncés dans les *Modalités.*

La justice sociale :

- Les institutions publiques éliminent les obstacles systémiques.

  - Permettre aux institutions publiques de mieux s'adapter à la diversité ethnique, raciale, religieuse et culturelle en les aidant à repérer et à éliminer les obstacles à un accès équitable et en appuyant la participation des diverses communautés aux processus décisionnels.

- Les collectivités et la population en général s'engagent dans un dialogue éclairé et une action durable pour lutter contre le racisme.

  - Accroître la sensibilisation, la compréhension et un dialogue public éclairé au sujet du multiculturalisme, du racisme et de la diversité culturelle au Canada.

  - Faciliter les initiatives collectives communautaires et les réactions appropriées face aux conflits à caractère ethnique, racial, religieux et culturel et aux activités motivées par la haine.

La participation civique :

- Les politiques, les programmes et les services du gouvernement fédéral tiennent compte de la diversité.

- Favoriser et appuyer l'élaboration de politiques, de programmes et de pratiques à caractère inclusif au sein des ministères et des organismes fédéraux, afin que ceux-ci puissent satisfaire à leurs obligations aux termes de la *Loi sur le multiculturalisme canadien.*

- Participation des minorités ethnoraciales aux processus décisionnels.

  - Appuyer l'élaboration de stratégies qui facilitent une participation pleine et active des communautés ethniques, religieuses et culturelles à la société canadienne.

1.2.3 Gouvernance, activités et structure d'exécution

La responsabilité du Programme du multiculturalisme est déléguée par le ministre du Patrimoine canadien au ministre d'État au multiculturalisme.

Le Programme du multiculturalisme est exécuté par des fonctionnaires de l'administration centrale et des régions. À l'administration centrale, quatre directeurs de programme rendent compte, par l'intermédiaire du directeur général du Multiculturalisme et des Droits de la personne, au sous-ministre adjoint de la Citoyenneté et du Patrimoine. Les directeurs de programme sont chargés des domaines suivants : Action directe et promotion; Politique, recherche et droits de la personne; Services de gestion; Liaison multiculturalisme (ministre d'État).

Les principales responsabilités de l'administration centrale sont les suivantes :

- Gérer environ 40 % du budget du Programme réservé aux subventions et contributions.

- S'occuper des activités de sensibilisation et d'action directe, par exemple la campagne antiraciste du 21 mars dans les écoles et le Défi Mathieu da Costa annuel (des élèves de 9 à 18 ans sont invités à proposer des œuvres littéraires ou artistiques mettant en valeur la contribution des peuples autochtones et des Canadiens d'origine africaine et d'autres origines ethniques au Canada).

- Célébrer le Mois de l'histoire des Noirs et le Mois du patrimoine asiatique.

- Coordonner le Comité interministériel sur l'éducation et l'information du public (CIM).

- Élaborer et mettre en œuvre les politiques et produire, entre autres, les rapports annuels destinés au Parlement sur l'application de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*.

Dans les régions, les fonctionnaires chargés d'exécuter le Programme du multiculturalisme rendent compte, par l'intermédiaire des directeurs exécutifs régionaux, au sous-ministre adjoint des Affaires publiques et des Communications. Le directeur exécutif de la région de l'Ouest est le représentant régional de rang le plus élevé du Programme du multiculturalisme. Le personnel régional gère environ 60 % du budget du Programme réservé aux subventions et contributions. Les fonctionnaires régionaux peuvent également s'occuper d'action directe et de développement communautaire, d'élaboration de politiques, de collecte de données axées sur les enjeux et de services d'information et de conseils.

Le Programme collabore avec d'autres ministères et organismes fédéraux, ainsi qu'avec d'autres administrations gouvernementales (provinciales, municipales et autochtones). Il collabore également avec des collectivités et des organisations dont les suivantes :

- Des organismes communautaires sans but lucratif.
- Des institutions publiques (écoles, universités, médias, hôpitaux).
- Des organisations et associations professionnelles et de métiers.
- Des entreprises privées réalisant des projets sans but lucratif.
- Des organismes de recherche.

Le Programme du multiculturalisme est également lié par des partenariats, par exemple avec le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSHC) et le projet Metropolis.

1.2.4 Les subventions et contributions du Programme

En 1997, lorsque le Programme a été restructuré, on en a modifié le mode de financement. Plus précisément, on est passé à un mode stratégique axé sur les enjeux, en abandonnant progressivement le financement annuel du fonctionnement d'environ 200 organismes. La période de transition pour assurer le changement de mode de financement s'est échelonné du 1er avril 1997 au 31 mars 2000.

En 2002-2003, le Programme du multiculturalisme a adopté un système de financement sous forme de contributions pluriannuelles. C'est également cette année-là que le plafond des subventions est passé de 10 000 à 25 000 dollars.

Les lignes directrices[10] indiquent que les subventions et contributions du Programme du multiculturalisme sont destinées à quatre types d'activités.

[10] Voir le site : www.canadianheritage.gc.ca/progs/multi/program.

- **Les projets d'action communautaire** appuient les efforts entrepris par certaines personnes pour cerner les problèmes auxquels leur communauté fait face et trouver les stratégies et les solutions les plus indiquées, compte tenu de la situation. Les marques de l'action communautaire – l'esprit d'initiative, de prise en charge, d'autonomie et d'entraide – sont les éléments fondamentaux du dynamisme de la participation civique.

- **Les projets de développement institutionnel**, lancés par des institutions ou des organisations communautaires, veillent à ce que les institutions publiques soient plus sensibles aux diverses populations qu'elles servent et soient plus représentatives de celles-ci.

- **Les projets de sensibilisation du public** visent à mieux renseigner la population au sujet du multiculturalisme et du racisme et à favoriser un dialogue public et une action éclairés relatifs aux questions de diversité ethnique et raciale au Canada et aux autres grandes questions sociales qui touchent leur collectivité.

- **Les projets de recherche** financés par le Programme du multiculturalisme portent sur l'enquête et l'étude systématiques de données et d'informations pour mieux connaître et saisir les questions liées à la diversité ethnique et raciale au Canada.

Les projets proposés sont évalués et recommandés par le personnel du ministère du Patrimoine canadien, puis approuvés, selon le cas, par le ministre d'État (Multiculturalisme).

Les agents de programme évaluent les projets proposés en fonction d'une série de lignes directrices. Ces lignes directrices comportent des critères d'évaluation et certains critères propres à chaque type d'activité. Par exemple, le processus d'évaluation d'un projet d'action communautaire est tel qu'on comprend clairement que ce type de projet doit avoir les caractéristiques suivantes : contribuer à la pratique de la citoyenneté active, démontrer la participation active de ceux qui sont le plus touchés par l'enjeu en question et s'appuyer sur les atouts et les ressources de la collectivité, tenir compte des différences culturelles et les traduire, faire appel à l'aide d'un aussi grand nombre d'organismes et institutions que possible, tirer parti du savoir et de l'expérience acquis dans le cadre de projets réalisés par d'autres dans le même domaine ou dans un domaine connexe, accueillir divers points de vue au sein des collectivités, mieux comprendre les partenaires ayant participé au projet et créer des occasions de continuer à collaborer avec eux.

Les projets de recherche dans le domaine de l'action communautaire sont évalués principalement en fonction des critères applicables à l'action communautaire. Par ailleurs, on fait appel à un processus d'examen par les pairs pour évaluer ces propositions.

Le Programme accepte les demandes de financement adressées par les organismes et particuliers suivants :

- Les organismes communautaires sans but lucratif (comités spéciaux, organismes, associations et centres multiculturels et ethnoculturels, organisations non gouvernementales, coalitions, organisations-cadres).
- Les institutions publiques (médias, conseils scolaires, collèges et universités, banques, hôpitaux).
- Les entreprises privées (au titre de certains projets sans but lucratif).
- Les citoyens canadiens et les immigrants reçus.

1.2.5 Ressources du Programme

Comme l'indique le tableau 1, le Programme du multiculturalisme disposait d'un budget de 20,464 millions de dollars en 1999-2000. Le budget était de 20,679 millions de dollars en 2003-2004. Une grande partie de ce budget (14,569 millions de dollars en 2003-2004) est réservée aux subventions et contributions.

Tableau 1 : Budget du Programme du multiculturalisme (en milliers de dollars)

Année	Salaires* (en milliers de dollars)	F et E (en milliers de dollars)	Subventions et contributions (en milliers de dollars)	Total (en milliers de dollars)
1999-2000	1 962,0	2 033,0	16 469,0	20 464,0
2000-2001	2 227,0	1 961,0	16 219,0	20 407,0
2001-2002	2 227,0	1 736,0	16 169,0	20 132,0
2002-2003	2 395,0	1 940,0	14 569,0	18 904,0
2003-2004	2 752,0	3 358,0	14 569,0	20 679,0

Source : Groupe du Programme du multiculturalisme.

* Les ressources destinées aux salaires et aux activités de F et E du personnel régional sont attribuées par le Secteur des affaires publiques et des communications et ne sont pas comptées ici.

En outre, le Programme du multiculturalisme a reçu 9 millions de dollars de plus pour 2002-2003 à 2004-2005 au titre du plan d'action visant à promouvoir la diversité, le respect et le resserrement des liens entre les Canadiens et à favoriser la cohésion

sociale et la citoyenneté partagée. Le plan d'action comportait cinq volets, dont quatre ont été exécutés par le Programme du multiculturalisme.

- ***Élaborer des instruments de formation interculturels***

  - pour appuyer le projet global du gouvernement du Canada de consolider les liens et les rapports de confiance entre les Canadiens de tous horizons;

  - pour fournir aux fonctionnaires des instruments qui leur permettront de promouvoir les valeurs de la diversité et du respect dans le cadre des programmes, des politiques et de l'exécution des services[11].

  Voici des exemples d'activités possibles dans le cadre de ce volet : collaborer avec d'autres ministères ou organismes pour consolider ou élaborer des instruments de formation interculturels (par exemple des messages cohérents pour certains événements), créer une page distincte sur le site Web de Patrimoine canadien, élaborer une série de fiches ou brochures d'information pour aider les fonctionnaires de divers ministères à entrer en relation avec les immigrants qui viennent d'arriver au Canada, dresser une liste des locuteurs appartenant à des minorités visibles pour qu'ils puissent être utiles à divers ministères, organismes et organisations non gouvernementales, élaborer une stratégie visant à mieux utiliser les médias électroniques pour faire une promotion plus efficace de la diversité.

- ***Développer la capacité collective de consolider la cohésion sociale et d'améliorer la compréhension interculturelle et interconfessionnelle***

  - pour aider la population générale à apprécier et à comprendre les différences et similitudes individuelles et collectives;

  - pour veiller à ce que les Canadiens reçoivent des messages et des renseignements cohérents sur la diversité, le respect de chacun et leurs relations les uns avec les autres.

  Voici des exemples d'activités possibles dans le cadre de ce volet : rappeler aux Canadiens que les collectivités ethniques adhèrent aux valeurs canadiennes, aider les collectivités à risque à désigner des porte-parole efficaces dans l'ensemble du Canada, encourager les groupes confessionnels, les organisations civiques et les collectivités à se réunir pour discuter des valeurs partagées et de leurs points forts, créer des instruments

[11] Ce volet a été coordonné par le Comité interministériel. Le Comité était composé de représentants de Patrimoine canadien, de Santé Canada, de Ressources humaines et Développement des compétences Canada, d'Affaires indiennes et du Nord, d'Industrie Canada, de Justice Canada, du Bureau du Conseil privé, de Sécurité publique et Protection civile Canada, de la Commission de la fonction publique, de la GRC, de Statistique Canada et du Secrétariat du Conseil du Trésor.

de formation pour aider les collectivités ethniques à témoigner, élaborer des messages cohérents et efficaces pour les ministères fédéraux.

- ***Créer des instruments éducatifs généraux, sensibiliser la population, organiser des initiatives éducatives dans les écoles et créer des instruments sur Internet***

  - pour sensibiliser les jeunes, les collectivités, les médias et la population générale à la diversité, au respect mutuel et à la compréhension et pour consolider les liens et les rapports de confiance entre tous les Canadiens.

  Voici des exemples d'activités possibles dans le cadre de ce volet : créer un portail du ministère du Patrimoine canadien sur Internet pour en faire une source d'information et une ressource éducative sur la diversité et offrir de la documentation générale, dresser un inventaire des documents éducatifs élaborés par les ministères et organismes fédéraux en matière de diversité, de respect et de compréhension mutuelle.

- ***Élaborer des stratégies et programmes visant à faciliter l'action directe et à favoriser l'interconnexion***

  - Élargir l'application du Programme pour mieux répondre aux besoins de tous les Canadiens et mobiliser un appui plus large pour faciliter la réalisation des objectifs; renforcer d'autres initiatives fédérales destinées à promouvoir l'inclusion et à consolider les collectivités.

- ***Élaborer un cadre stratégique et pragmatique en matière de cohésion sociale et de citoyenneté partagée***

  - Élaborer un cadre stratégique et pragmatique en matière de cohésion sociale et de citoyenneté partagée sous les auspices du Comité interministériel de la cohésion sociale.

2. Mode d'évaluation

Nous décrivons ici les questions d'évaluation et la méthode employée pour effectuer l'évaluation sommative et nous analysons certains des atouts et des points faibles de ce mode d'évaluation.

2.1 Questions d'évaluation

L'évaluation sommative avait pour objet global de fournir des résultats axés sur les faits concernant la politique d'évaluation du Conseil du Trésor sur les plans de la pertinence, du succès et de la rentabilité.

- ***Pertinence*** : Le Programme est-il toujours conforme aux priorités ministérielles et gouvernementales et répond-il effectivement à un besoin réel?

- ***Succès*** : Le Programme réalise-t-il ses objectifs avec le budget dont il dispose et sans effets indésirables?

- ***Rentabilité :*** Emploie-t-on les moyens les plus valables et les plus efficaces pour réaliser les objectifs, comparativement à d'autres modes de conception et d'exécution?

2.2 Démarche et modes de collecte des données

Les facteurs limitant la portée de l'évaluation sommative (voir la section 1.2) limitaient également le mode d'évaluation retenu. Signalons notamment que l'absence de base de référence[12] ou de cibles précises (sur les plans du rendement, des collectivités, des populations ou des institutions) à l'échelle du programme, était telle qu'il était impossible de recourir à une méthode de comparaison antérieure et postérieure pour évaluer les répercussions du Programme. Nous avons donc fait appel à une méthode globale dérivée du « modèle de l'analyse de la contribution[13] ».

La méthode retenue supposait une combinaison de plusieurs sources de données, les principaux renseignements étant tirés d'une analyse qualitative et complétés ou

[12] Comme l'indique le paragraphe 1.2, nous avons employé des données de base à l'échelle des projets pour déterminer les résultats et retombées immédiates des projets. Il n'a cependant pas été possible d'employer ces données de base pour élaborer une base de référence à l'échelle du programme. Par exemple, les unités de mesure et les méthodes employées pour élaborer les données peuvent varier d'un projet à l'autre, de sorte qu'il peut être impossible d'additionner des données de base distinctes afin d'obtenir un point de référence élargi pour évaluer les répercussions sur le programme. Par ailleurs, un groupe de données de base de projets ne correspond pas nécessairement aux bases de référence du programme du point de vue du type de mesure ou du champ d'application.

[13] Cette méthode est décrite dans Mayne, John, *Régler la question de l'attribution par l'analyse de la contribution : utiliser judicieusement les mesures du rendement*, Bureau du vérificateur général du Canada, juin 1999.

corroborés, là où c'était possible, par des renseignements quantitatifs. Le plan général consistait à réunir des renseignements systématiques et sûrs, et à examiner les résultats des activités et leur éventuelle contribution à la réalisation des objectifs du Programme.

Les principales sources de renseignements et méthodes de collecte des données ont été les suivantes.

- Examen exhaustif de la documentation du Programme du multiculturalisme (documents du Programme, rapports annuels, rapports de vérification, rapports d'évaluation, rapports de recherche, notes d'information et exposés).

- Examen de sources secondaires de données quantitatives (données de recensement de Statistique Canada, Enquête sur la diversité ethnique, Enquête sociale générale sur l'engagement social, Enquête longitudinale auprès des immigrants du Canada).

- Trente entrevues avec les personnes-ressources suivantes :

    - Des gestionnaires du ministère du Patrimoine canadien et du Programme du multiculturalisme (n=5).

    - Des fonctionnaires d'autres ministères fédéraux (n=6).

    - Des membres du CIM (n=3).

    - Des dirigeants communautaires et des représentants d'organisations non gouvernementales (n=7).

    - Des chercheurs s'intéressant au multiculturalisme et d'autres experts externes[14] (n=9).

- Enquête en ligne auprès des ministères et organismes fédéraux participant à l'élaboration du *Rapport annuel sur l'application de la Loi sur le multiculturalisme canadien* (n=52) et travail de réflexion d'un groupe composé de fonctionnaires de cinq des ministères et organismes faisant l'objet de l'enquête. Les cinq ministères et organismes représentés dans le groupe de réflexion étaient les suivants : Citoyenneté et Immigration Canada (CIC), Santé Canada (SC), Développement social Canada (DSC), l'Agence du revenu du Canada (ARC) et l'Agence canadienne de développement international (ACDI).

[14] Nous avons tenté d'identifier des spécialistes du programme qui n'y participaient pas (des non-bénéficiaires et des personnes n'ayant aucun lien avec le programme). L'équipe d'évaluation n'a cependant réussi à trouver quelqu'un possédant ces caractéristiques.

- Enquête téléphonique auprès d'un échantillon aléatoire de bénéficiaires ayant obtenu du financement de 2000-2001 à 2003-2004 (n=253) et entrevues de suivi auprès de représentants d'un échantillon des projets financés (n=20). Nous avions également prévu, au départ, de faire enquête auprès d'un échantillon d'organisations dont les demandes de financement avaient été rejetées ou d'organisations n'ayant pas fait de demande, mais nous n'avons pas pu en trouver.

- Études de cas portant sur trois organisations (circonscrites par le groupe du Programme du multiculturalisme) ayant obtenu du financement pour réaliser un certain nombre de projets sur un certain nombre d'années.

- Examen et analyse des rapports définitifs portant sur des projets réalisés grâce à des subventions et contributions (dossiers fermés) de 2000-2001 à 2003-2004 (n=383).

D'autres détails portant sur chacune de ces méthodes sont fournis à l'annexe B.

2.3 Intérêt et limites du mode d'évaluation

Le principal intérêt du mode d'évaluation retenu est qu'il fait appel à toutes sortes de sources de renseignements et à de nombreuses données qualitatives pour tenter de tirer des conclusions sur la probabilité que les activités du Programme donnent lieu aux produits et aux résultats escomptés.

Les sources de renseignements étaient suffisantes pour tirer certaines conclusions valables, mais certaines de ces conclusions sont moins définitives que d'autres. Il faut, en outre, formuler les réserves suivantes au sujet du mode d'évaluation.

L'évaluation des répercussions des activités de financement portait sur la période de 2000-2001 à 2003-2004, mais tous les effets des projets financés au cours de cette période ne se sont peut-être pas encore manifestés ou ne sont peut-être pas encore étayés par des données. Comme nous l'avons mentionné à la section 1.1, les résultats définitifs des projets à financement pluriannuel n'étaient pas censés être connus au cours de la période d'évaluation. Il est également possible que tous les effets des projets à financement annuel ne se soient pas non plus manifestés au cours de la période d'évaluation, puisque, sur le plan du développement social, l'évolution peut prendre des années. Nous avons envisagé d'examiner les ouvrages spécialisés pour compléter les données recueillies selon les méthodes expliquées à la section 2.2, mais un examen préliminaire nous a fait comprendre que ces ouvrages ne pouvaient nous donner une perspective à long terme des retombées du Programme.

Au cours de l'évaluation, nous avons décidé que la mise en œuvre du CGR en novembre 2001 était une ligne de démarcation utile, puisque, par la suite, les exigences relatives aux projets et la reddition des comptes ont été modifiées et que

l'on a adopté un système de contributions pluriannuelles tout en augmentant le plafond des subventions (qui est passé de 10 000 à 25 000 dollars). Il n'a pas toujours été possible de distinguer les deux périodes dans l'analyse, mais, autant que faire se peut, la présentation des constatations indique si celles-ci s'appliquent à la période qui précède ou qui suit la mise en œuvre du CGR.

Les renseignements contenus dans la plupart des rapports définitifs n'étaient pas de l'ordre de ce que les évaluateurs espéraient trouver pour étayer une évaluation sommative. Il nous a donc fallu compter plus largement sur d'autres sources que celles que nous avions prévues au départ. Nous espérions, au départ, qu'une analyse exhaustive des rapports définitifs portant sur les projets financés par des subventions et contributions (dossiers fermés), permettrait de trouver des exemples clairs de projets dont les retombées pouvaient être associées aux résultats escomptés dans la perspective des résultats à moyen et à long termes circonscrits dans le CGR. Nous espérions, par exemple, que les rapports définitifs portant sur des projets de participation civique permettraient de trouver des exemples de collectivités ethnoculturelles participant au processus décisionnel public. Il aurait alors été possible de combiner ce type de renseignements avec d'autres sources de données pour tirer des conclusions sur la probabilité que les activités de financement contribuent effectivement à la réalisation des objectifs du Programme.

Cependant, lorsque nous avons examiné les rapports définitifs portant sur des projets financés par des subventions ou contributions, nous avons constaté qu'ils ne nous seraient pas très utiles à cet égard. Par exemple, il y avait dans beaucoup de ces rapports seulement quelques données sur au moins un des objectifs du Programme, mais, très souvent, il ne s'y trouvait rien sur le principal objectif que nous avions retenu. Par ailleurs, moins d'un quart des rapports contenaient des données quantitatives ou qualitatives utiles pour l'évaluation sommative (23 % de 383 rapports)[15].

Les diverses sources de données nous ont généralement permis de trouver des renseignements sur les produits et nous ont donné la possibilité d'évaluer les résultats à court terme, mais il n'a pas été possible d'y trouver de renseignements systématiques permettant de circonscrire des résultats à plus long terme. Peut-être que les effets des activités ne s'étaient-ils pas encore manifestés pleinement ou n'étaient-ils pas encore étayés par des données. Cela fait également ressortir l'importance des questions d'évaluation, notamment l'élaboration d'une définition

[15] Rappelons que, dans le cadre de l'examen des rapports sur les projets, nous n'avons pas fait de distinction entre les projets antérieurs à l'introduction du CGR et ceux qui l'ont suivie (juin 2001). Nous n'avons pas non plus essayé de déterminer si les rapports postérieurs à l'introduction du CGR étaient plus susceptibles de contenir des éléments renvoyant au principal objectif du programme. Selon les renseignements fournis par les fonctionnaires chargés du programme, au moins 44 des projets de participation civique terminés pourraient être postérieurs à l'introduction du CGR. Même si l'on suppose que tous les projets de participation civique dotés de données qualitatives et quantitatives (n=20) étaient postérieurs à l'introduction du CGR, moins de la moitié des rapports sur ces projets permettraient de fournir ce type d'information à l'évaluation sommative.

précise du point de départ ou de la base de référence qui servira de tremplin à d’autres évaluations sommatives.

3. Pertinence

La pertinence se mesure en déterminant si le Programme du multiculturalisme concorde avec les priorités du gouvernement et du Ministère, si le Programme reste nécessaire et si ses objectifs sont clairs.

3.1 Alignement sur les priorités du gouvernement et du Ministère

Le mandat du Programme du multiculturalisme, axé sur la promotion de l'inclusion et de la cohésion, concorde avec les priorités du gouvernement, telles qu'elles ont été énoncées dans le discours du Trône d'octobre 2004, dans les discours du premier ministre et dans le budget publié le 23 février 2005.

Comme nous l'avons vu à la section 1.2.1, le mandat du Programme du multiculturalisme est le suivant :

> « Renforcer le Canada par la promotion d'une société inclusive dans laquelle les gens de toutes origines ont un sentiment d'appartenance et d'attachement au pays parce qu'ils sont respectés comme individus et reconnus comme composante essentielle d'une identité canadienne en mutation ».

Le discours du Trône d'octobre 2004 comportait un certain nombre de références et d'engagements en matière d'inclusion et de cohésion. Le gouvernement s'y engageait, par exemple, à « respecter la diversité du Canada, ce creuset où se fondent le talent et l'innovation » et à lutter vigoureusement contre l'exclusion. Il s'engage également à appuyer l'intégration sociale, économique et culturelle des minorités ethnoculturelles et ethnoraciales, dont les minorités visibles, en facilitant l'élimination des obstacles aux possibilités et en exigeant « l'égalité des chances pour que tous les Canadiens profitent de la prospérité ». Il s'engage par ailleurs à prendre « des mesures pour renforcer la capacité du Canada à lutter contre le racisme, la propagande haineuse et les crimes motivés par la haine » et à « renforcer nos fondations sociales[16] ».

En réponse au discours du Trône, le premier ministre renvoyait dans les termes suivants à l'importance de l'inclusion et de la cohésion :

> « Entendons-nous pour dire que la fierté suscitée par notre diversité, notre dualité linguistique et la richesse multiculturelle de notre société, et la satisfaction que nous éprouvons à nous présenter dans le monde comme un pays inclusif, entendons-nous pour dire que ces sentiments vont, en fin de compte, s'évaporer et disparaître si nous relâchons notre vigilance, si nous

[16] Discours du Trône, 5 octobre 2004.

ne luttons pas avec acharnement contre le racisme et l'exclusion, si nous ne nous tournons pas ensemble vers le visage de la haine pour déclarer : ce n'est pas le Canada que nous connaissons[17]. »

Plus récemment, le Budget publié le 23 février 2005, comportait des engagements importants pour le Programme du multiculturalisme :

- Cinq millions de dollars par an sur cinq ans pour le Programme du multiculturalisme dans le but d'améliorer sa contribution à l'égalité pour tous.

- Cinquante-six millions de dollars sur les cinq prochaines années pour la mise en œuvre du *Plan d'action canadien contre le racisme : Un Canada pour tous*.

- Vingt-cinq millions de dollars sur les trois prochaines années pour financer les initiatives commémoratives et les projets éducatifs.

Les objectifs du Programme du multiculturalisme concordent avec les résultats stratégiques prévus par le ministère du Patrimoine canadien.

Le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) du ministère du Patrimoine canadien pour 2005-2006 est le plus récent énoncé de son mandat, de son rôle et de ses résultats stratégiques dont nous disposions. Ce rapport indique que le Programme du multiculturalisme concorde avec l'un des résultats stratégiques du Ministère, à savoir « les Canadiens et Canadiennes vivent dans une société inclusive fondée sur la compréhension interculturelle et la participation des citoyens ». Plus précisément, le Programme appuie deux des activités prévues par le ministère du Patrimoine canadien pour réaliser cet objectif stratégique :

- La promotion de la compréhension interculturelle,

- La participation à la vie communautaire et civique.

3.2 Besoin actuel

Les statistiques disponibles indiquent que la société canadienne continue de se diversifier.

Par exemple, le recensement de 2001 a permis de dénombrer plus de 200 origines ethniques différentes dans la population interrogée, comparativement à une trentaine en 1961. En 1961, 44 % des membres de la population se disaient d'origine britannique, 30 % d'origine française et 26 % d'une autre origine ethnique. En 2001, la proportion de la population se déclarant d'une origine ethnique autre que

[17] Réponse du premier ministre au discours du Trône, 5 octobre 2004.

britannique, française ou canadienne (nouvelle catégorie) était passée à 47 %. En 2001, 18,4 % des répondants étaient nés à l'étranger, soit le niveau le plus élevé depuis 70 ans. Le recensement de 2001 a également révélé que les principaux pays sources d'immigration pour le Canada n'étaient plus les pays de l'Ouest et du Sud de l'Europe, mais les pays d'Asie (Moyen-Orient compris), des Caraïbes, d'Amérique centrale, d'Amérique du Sud et d'Afrique[18].

Le mandat du Programme du multiculturalisme, axé sur la promotion de l'inclusion et de la cohésion, reste valable.

L'Enquête sur la diversité ethnique réalisée par Statistique Canada en collaboration avec Patrimoine canadien est une enquête postcensitaire. Elle a permis de recueillir des données plus détaillées sur les antécédents ethniques et culturels de la population canadienne, mais aussi sur la religion, la langue d'usage, les réseaux sociaux, les interactions avec autrui et la participation civique. L'enquête a été effectuée en 2002. Elle a révélé que les minorités visibles sont plus susceptibles que les autres de se sentir mal à l'aise ou pas à leur place au Canada au moins à certains moments en raison de leur ethnicité, de leur race, de la couleur de leur peau, de leur langue, de leur accent ou de leur religion. Un quart (24 %) des membres des minorités visibles, ont déclaré se sentir mal à l'aise ou pas à leur place en raison de leurs caractéristiques ethnoculturelles (tout le temps, la plupart du temps ou de temps à autre), comparativement à 8 % de ceux qui disent ne pas appartenir à une minorité visible[19].

Les statistiques disponibles indiquent également que les problèmes d'inclusion et de cohésion ont des répercussions sur la qualité de vie des minorités ethniques.

- Les immigrants détenant une formation universitaire sont plus susceptibles que leurs homologues canadiens d'occuper des postes de niveau nettement inférieur à leur degré d'instruction. Entre 1991 et 2001, environ 25 % des immigrants récents ayant une formation universitaire, qui travaillaient, avaient un emploi n'exigeant pas plus que le niveau des études secondaires, comparativement à 12 % pour des Canadiens de souche[20]. Cet écart a été attribué à plusieurs facteurs, dont l'absence de réseaux professionnels et sociaux, la difficulté à s'exprimer dans l'une des langues officielles, la non-reconnaissance des titres de compétences étrangers et de l'expérience acquise à l'étranger, la discrimination et les obstacles institutionnels.

- Selon l'Enquête longitudinale auprès des immigrants effectuée en 2001, l'installation des nouveaux arrivants progressait, mais ils avaient certains

[18] Statistique Canada, *Portrait ethnoculturel du Canada : une mosaïque en évolution*, Recensement de 2001.
[19] *Enquête sur la diversité ethnique : portrait d'une société multiculturelle* (98-593-XIF).
[20] *Le Quotidien*, Statistique Canada, 23 juin 2004.

problèmes[21]. Par exemple, 70 % disaient être satisfaits de leur nouvelle vie au Canada et 85 % s'étaient fait des amis depuis leur arrivée, notamment avec des gens ayant les mêmes antécédents culturels qu'eux. Par ailleurs, ils avaient du mal à trouver un emploi : 70 % de ceux qui avaient tenté d'entrer sur le marché du travail constataient l'existence d'au moins un problème, par exemple la non-transférabilité des qualifications étrangères, le manque de contacts et les barrières linguistiques.

Nos personnes-ressources et les bénéficiaires de financement estiment généralement que le Programme du multiculturalisme reste nécessaire, bien que les principales raisons de le conserver varient un peu d'une région à l'autre.

Les intervenants communautaires, les intervenants fédéraux et les membres du CIM qui nous ont informés estimaient généralement (à une exception près) que les besoins qui avaient justifié la création du Programme du multiculturalisme ont changé, mais que le Programme est toujours nécessaire. Beaucoup d'entre eux ont déclaré que le Programme est encore plus nécessaire depuis quelques années, en raison, par exemple, de la croissance de l'immigration et des caractéristiques des nouveaux pays sources. Beaucoup de nos personnes-ressources pensaient également que les enjeux sont trop vastes et complexes pour être réglés en l'absence d'un leadership et d'un rôle de coordination du gouvernement fédéral. Tous les bénéficiaires de financement interrogés, estimaient qu'on a toujours besoin d'un programme comme le Programme du multiculturalisme pour financer des projets destinés à favoriser l'inclusion sociale et édifier une société inclusive (97 % d'entre eux estimaient qu'on en a beaucoup besoin et 3 %, qu'on en a un certain besoin)[22].

Le tableau 2 indique les cinq principales raisons citées par les bénéficiaires de financement interrogés, concernant la nécessité actuelle du Programme du multiculturalisme. Comme on peut le voir à l'annexe B (tableau B3), 37 % des répondants avaient participé à des projets à financement pluriannuel et 63 % à des projets à financement annuel. Comme on pouvait s'y attendre, environ les deux tiers (65 %) des projets à financement pluriannuels n'étaient pas terminés au moment de l'enquête. Par contre, 87 % des projets à financement annuel étaient terminés à ce moment-là. Les projets non terminés au moment de l'enquête seraient donc des projets postérieurs à la mise en œuvre du CGR, et les projets terminés seraient, selon le cas, antérieurs ou postérieurs à la mise en œuvre du CGR.

[21] Enquête longitudinale auprès des immigrants du Canada, Statistique Canada, *Le Quotidien*, 4 septembre 2003.

[22] Les enquêtes effectuées dans le cadre de l'évaluation sommative invitaient généralement les répondants à employer une échelle de 1 à 7, où 1 signifiait dans une certaine mesure et 7 dans une large mesure. À moins d'avis contraire, les réponses ont été groupées en trois catégories : un faible besoin (1-2), un certain besoin (3-5), un grand besoin (6-7).

Les bénéficiaires de financement interrogés ont cité cinq raisons principales justifiant le maintien du Programme du multiculturalisme (voir le tableau 2). Près de la moitié (47 %) des répondants estimaient que le Programme reste nécessaire, en raison du grand nombre de groupes ethnoculturels et ethnoraciaux qui n'arrivent pas à participer à la vie sociale. Les autres grandes raisons étaient la discrimination et le racisme (38 %), le peu de sensibilisation et de compréhension (36 %), le grand nombre de groupes ethnoculturels et ethnoraciaux (31 %) et le grand nombre de ceux qui ont besoin d'aide pour avoir un sentiment d'appartenance (30 %).

Le tableau 2 indique également que les raisons invoquées par les répondants ayant participé à divers types de projets, sont généralement conformes au modèle général, à une exception près. Un grand nombre (43 %) des répondants ayant participé à des projets non terminés au moment de l'enquête, estimaient que le Programme était nécessaire en raison du grand nombre de groupes ethnoculturels et ethnoraciaux vivant ou arrivant au Canada.

Tableau 2 : Point de vue des bénéficiaires de financement sur la nécessité du Programme du multiculturalisme

Pourquoi, selon vous, le Programme du multiculturalisme est-il nécessaire?*	**Situation du projet**		**Type de financement**		**Total**
	Terminé %	**Non terminé** %**	**Pluriannuel %**	**Annuel %**	**%**
Grand nombre de groupes ethnoculturels et ethnoraciaux incapables de participer à la vie sociale (qui ont besoin d'aide pour participer)	47	48	47	47	47
Beaucoup de discrimination ou de racisme contre les groupes ethnoculturels et ethnoraciaux au Canada (racisme/discrimination)	41	32	37	38	38
Peu de sensibilisation ou de compréhension à l'égard des groupes ethnoculturels et ethnoraciaux au Canada (peu de sensibilisation/compréhension)	35	37	34	37	36
Grand nombre de groupes ethnoculturels et ethnoraciaux vivant ou arrivant au Canada (nombreux groupes)	25	43	39	26	31
Grand nombre de groupes ethnoculturels et ethnoraciaux ayant besoin d'aide pour avoir un sentiment d'appartenance (besoin d'aide pour avoir un sentiment d'appartenance)	29	31	29	30	30
Nombre de répondants	n=172	n=81	n=93	n-160	n=253

Source : Enquête auprès des bénéficiaires de financement.

* Chaque répondant pouvait fournir plus d'une réponse. Les raisons ont été formulées par les répondants eux-mêmes : il n'y avait pas de liste de réponses à choisir.
** Environ les trois quarts (74 %) des projets non terminés étaient des projets à financement pluriannuels, tandis que les autres (26 %) étaient des projets à financement annuel (voir le tableau B3 de l'annexe B). Les projets non terminés seraient donc des projets postérieurs à la mise en œuvre du CGR, tandis que les projets terminés seraient, selon le cas, antérieurs ou postérieurs à la mise en œuvre du CGR.

L'analyse des résultats de l'enquête auprès des bénéficiaires de financement, a également permis de constater certaines variations régionales dans les raisons fournies pour justifier la nécessité du Programme, comparativement à l'ensemble des répondants.

- En Colombie-Britannique (n=20), les répondants étaient un peu plus nombreux (50 %) à citer la participation sociale, tandis qu'ils étaient moins nombreux à citer le racisme et la discrimination (20 %) ou le grand nombre de groupes (20 %).

- Dans les provinces des Prairies, les répondants étaient plus nombreux (50 %) à citer le peu de sensibilisation ou compréhension, tandis qu'ils étaient moins nombreux (26%) à citer le sentiment d'appartenance.

- En Ontario (n=95), les répondants étaient un peu moins nombreux à citer le sentiment d'appartenance (26 %) ou le racisme et la discrimination (35 %).

- Au Québec (n=44), les répondants étaient plus nombreux (61 %) à citer la participation sociale, tandis qu'ils étaient moins nombreux à citer le peu de sensibilisation/compréhension (27 %).

- Dans les provinces de l'Atlantique (n=42), les répondants étaient plus nombreux à citer le racisme et la discrimination (52 %) et le peu de sensibilisation ou compréhension (40 %) et un peu moins nombreux (26 %) à citer le grand nombre de groupes.

Les données donnent à penser que la plupart (83 %) des projets financés n'auraient pas pu être réalisés sans l'aide du Programme, mais que les institutions fédérales auraient pris un nombre important de leurs mesures sans l'aide du Programme.

Lorsqu'on a demandé aux bénéficiaires de financement s'ils auraient réalisé leurs projets sans l'aide du Programme, 83 % ont répondu par la négative, 14 % ont répondu par l'affirmative et 3 % ont déclaré qu'ils ne savaient pas. Les réponses ont été semblables quelle que soit la situation des projets et quel que soit le type de financement. On a constaté certaines variations régionales, le pourcentage de réponse par la négative allant de 95 % en Colombie-Britannique à 80 % en Ontario.

Toutes les personnes-ressources que nous avons interrogées (gestionnaires du ministère du Patrimoine canadien et du Programme, partenaires fédéraux et communautaires et membres du CIM) estimaient que, en l'absence du Programme du multiculturalisme, les organismes auraient très peu accès à du financement pour réaliser leurs projets en matière de multiculturalisme et de diversité.

Par contre, les répondants (n=52) à l'enquête en ligne auprès des ministères et organismes fédéraux qui participent à l'élaboration du *Rapport annuel sur l'application de la Loi sur le multiculturalisme canadien,* ont laissé entendre que le Programme n'était pas considéré comme une ressource très importante dans les mesures prises par leur organisation en matière de diversité ethnoculturelle et ethnoraciale. Lorsqu'on leur a demandé dans quelle mesure leur organisation prendrait des mesures en matière de diversité sans l'aide du Programme du multiculturalisme (rôle de coordination pour l'application de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*), 52 % ont répondu dans une grande mesure, 41 % dans une certaine mesure et 7 % dans une faible mesure ou pas du tout.

Les bénéficiaires de financement et les personnes-ressources estimaient en général, que les objectifs du Programme du multiculturalisme continuent d'être valables, mais qu'il faudrait peut-être les clarifier (voir la section 3.3).

Presque tous les bénéficiaires de financement estimaient que les objectifs du Programme restent valables, et la plupart, qu'ils restent très valables (ceux qui estimaient qu'ils restent très valables représentaient 87 % des répondants dans le cas de la participation civique et de l'antiracisme et 84 % dans le cas du changement institutionnel).

Les entrevues avec les personnes-ressources ont révélé que les gestionnaires du ministère du Patrimoine canadien et du Programme, les membres du CIM et les partenaires fédéraux et communautaires estimaient généralement que les objectifs du Programme du multiculturalisme restent valables. Les entrevues avec les experts ont révélé qu'ils sont tout à fait convaincus de la pertinence actuelle du Programme.

Il est cependant difficile de tirer une conclusion ferme sur la pertinence actuelle des priorités du Programme.

Comme on l'a vu à la section 2.2, on n'a pas d'idée précise de la nature et de l'ampleur des besoins auxquels le Programme est censé répondre selon ses objectifs prioritaires. Il devient donc difficile de tirer une conclusion ferme quant à savoir si ces objectifs sont axés sur les principaux enjeux inscrits dans le mandat du Programme.

Lorsqu'on leur a demandé dans quelle mesure, selon eux, le Programme du multiculturalisme était axé sur les besoins « réels » en matière de multiculturalisme et de diversité au Canada, 55 % des bénéficiaires de financement interrogés ont déclaré qu'il l'était dans une large mesure, 39 %, qu'il l'était dans une certaine

mesure et 2 %, qu'il l'était dans une faible mesure ou pas du tout (4 % ont déclaré qu'ils ne savaient pas).

- Les responsables de projets non terminés, étaient plus nombreux (69 %) à estimer que le Programme est axé sur les besoins « réels » que les responsables de projets achevés (49 %).

- Les responsables de projets à financement pluriannuel étaient plus nombreux (60 %) à estimer que le Programme est axé sur les besoins « réels » que les responsables de projets à financement annuel (53 %).

- Au Québec et en Colombie-Britannique (61 % et 60 % respectivement), les répondants étaient plus nombreux à estimer que le Programme est axé sur les besoins « réels » que dans les provinces de l'Atlantique (45 %).

Parmi ceux qui estimaient que le Programme n'est pas axé sur les besoins « réels » dans une large mesure (n=117), 56 % (n=65) estimaient qu'il existe d'autres besoins en matière de multiculturalisme ou de diversité auxquels le Programme ne répond pas. Les trois principaux besoins cités par ce groupe (n=65) étaient les suivants :

- Plus de systèmes d'aide pour les groupes ethnoculturels et ethnoraciaux (n=11).

- Plus de possibilités de formation professionnelle (p. ex. : alphabétisation) et meilleure sensibilisation à l'existence de services (p. ex. : soins de santé, éducation) pour les nouveaux arrivants (n=10).

- Plus de financement (n=9).

3.3 Clarté des objectifs

Les répondants étaient généralement d'avis que les résultats escomptés du Programme sont assez clairs, mais que ces résultats ne sont pas suffisamment clairs et mesurables.

Lorsqu'on leur a demandé dans quelle mesure ils avaient le sentiment de comprendre le mandat et les résultats escomptés du Programme du multiculturalisme, 62 % des bénéficiaires de financement interrogés ont répondu dans une grande mesure, 37 %, dans une certaine mesure et 2 %, dans une faible mesure.

- Les responsables de projets non terminés, étaient plus nombreux (77 %) à estimer qu'ils comprenaient le mandat et les résultats escomptés du Programme que les responsables de projets achevés (55 %). Les projets achevés comprenaient aussi bien des projets antérieurs à la mise en œuvre

du CGR que des projets postérieurs à sa mise en œuvre, et il se peut que certains des responsables de projets antérieurs à la mise en œuvre du CGR n'aient pas eu une aussi bonne connaissance des résultats escomptés du Programme que les responsables de projets postérieurs à la mise en œuvre du CGR.

- Les responsables de projets à financement pluriannuel étaient plus nombreux (67 %) à estimer qu'ils comprenaient le mandat et les résultats escomptés du Programme que les responsables de projets à financement annuel, quoique, là encore, la raison puisse être que les projets à financement pluriannuel étaient des projets postérieurs à la mise en œuvre du CGR.

- D'une province à l'autre, le pourcentage de bénéficiaires de financement déclarant qu'ils comprenaient le mandat et les résultats escomptés du Programme était le plus élevé dans les provinces des Prairies (71 %) et le plus bas en Ontario (55 %).

Les répondants qui ont déclaré n'avoir compris le mandat et les objectifs du Programme que dans une certaine ou une faible mesure (n=98) ont été invités à préciser les objectifs qu'ils ne comprenaient pas (voir le tableau 3). Près de la moitié d'entre eux (46 %) disaient comprendre tous les résultats. Le dernier groupe, qui représente 21 % des bénéficiaires de financement interrogés (n=98-45), a déclaré ne pas comprendre entièrement un ou plusieurs des objectifs ou qu'il ne savait pas[23]. Les responsables de projets à financement annuel ou de projets achevés semblaient avoir plus de difficulté à comprendre l'objectif du changement institutionnel, tandis que les responsables de projets à financement pluriannuel ou non terminés semblaient avoir plus de difficulté à comprendre l'objectif de la participation civique.

[23] Rappelons que ces questions ont été posées de la façon suivante : « Lesquels parmi les résultats escomptés suivants ne comprenez-vous pas complètement ou ne sont pas assez clairement définis, selon vous? PARTICIPATION CIVIQUE, autrement dit les minorités ethnoculturelles et ethnoraciales participent au processus décisionnel public. »

Tableau 3 : Point de vue des bénéficiaires de financement sur la clarté des objectifs*

Lequel des objectifs suivants ne comprenez-vous <u>pas complètement</u> ou ne vous paraît pas suffisamment bien défini?	**Situation du projet**		**Type de financement**		**Total**
	Terminé %	**Non terminé %**	**Pluriannuel %**	**Annuel %**	**%**
Participation civique	19	16	22	17	18
Antiracisme	10	5	6	11	9
Changement des institutions publiques	29	5	19	27	24
Comprennent tous les objectifs	44	53	47	45	46
Ne connaissent pas les objectifs/Ne savent pas	14	26	19	15	16
Nombre de répondants	n=79	n=19	n=32	n=66	n=98

Source : Enquête auprès des bénéficiaires de financement.
* Cette question n'a été posée qu'aux répondants ayant déclaré qu'ils ne comprenaient le mandat et les objectifs du Programme que dans une certaine ou une faible mesure. Ils pouvaient donner plus d'une réponse.

L'analyse des réponses des personnes-ressources révèle que les partenaires communautaires, les partenaires fédéraux et les membres du CIM estimaient généralement que les résultats escomptés du Programme sont assez clairs. Par contre, un grand nombre d'entre eux ont déclaré que ces résultats ne sont pas « suffisamment mesurables » ou qu'ils ne voyaient pas comment les mesurer. Les personnes-ressources estimaient généralement que les objectifs devraient être plus explicites et qu'il devrait être plus facile de mesurer les résultats.

La plupart des gestionnaires du ministère du Patrimoine canadien et du Programme que nous avons interrogés estimaient que les résultats escomptés ne sont pas suffisamment clairs. Ils comprenaient les objectifs, mais estimaient que ceux-ci ne sont pas universellement compris (notamment par les organismes communautaires). Plusieurs d'entre eux pensaient que les résultats escomptés sont trop généraux ou qu'il faudrait en resserrer la définition pour que les priorités soient plus claires. L'un d'eux estimait que le vocabulaire est trop bureaucratique et devrait être modifié de façon à ce que les partenaires puissent comprendre les objectifs.

4. Succès et répercussions

L'analyse du succès et des répercussions du Programme porte sur l'évaluation des répercussions du Programme du multiculturalisme sur les institutions fédérales, les institutions publiques, les collectivités ethnoculturelles et ethnoraciales et sur la population en général.

4.1 Répercussions sur les institutions fédérales

Aux termes de la Politique sur le multiculturalisme et de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*, tous les ministères et organismes fédéraux doivent promouvoir les objectifs du multiculturalisme dans leurs politiques et leurs pratiques. Comme on l'a vu à la section 1.2.1, l'un des cinq objectifs énoncés dans les *Modalités du Programme du multiculturalisme* est de favoriser l'élaboration de pratiques, de politiques et de programmes inclusifs dans les ministères et organismes fédéraux pour que ceux-ci soient en mesure de remplir les obligations que leur attribue la *Loi sur le multiculturalisme canadien.*

4.1.1 Activités et produits

Au cours de la période d'évaluation, le Programme du multiculturalisme a organisé toutes sortes d'activités pour favoriser l'élaboration de pratiques, de politiques et de programmes inclusifs dans les ministères et organismes fédéraux, et les données indiquent que ces activités ont donné lieu à des résultats.

L'examen des documents, notamment des rapports annuels sur l'application de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*, a permis de circonscrire toutes sortes d'activités dans le domaine des institutions fédérales avant et après la mise en œuvre du CGR.

Période antérieure à la mise en œuvre du CGR

Voici des exemples d'activités entreprises avant la mise en œuvre du CGR et quelques-uns des résultats auxquels elles ont donné lieu.

- Le Programme du multiculturalisme a dressé un plan de recherche prévoyant une collaboration avec d'autres ministères, pour veiller à ce que la diversité entre en ligne de compte dans les projets de recherche. De 1999 à 2000, on a demandé l'avis du ministère du Patrimoine canadien sur 64 propositions à l'aide de la procédure de liaison, et 20 projets ont été recommandés. Par ailleurs, le Programme a participé à l'élaboration de l'Enquête sur la diversité ethnique, qui est une initiative de collaboration entre Patrimoine canadien et Statistique Canada. L'Enquête fournit des données sur des aspects

importants de la diversité et peut être une source de renseignements pour les autres ministères et organismes fédéraux ainsi que d'autres intervenants.

- La reconnaissance de l'instruction, des compétences et de l'expérience professionnelle acquises à l'étranger est un enjeu particulièrement important pour Citoyenneté et Immigration Canada et Ressources humaines et Développement des compétences Canada. Le Programme du multiculturalisme s'est associé au Groupe de travail fédéral-provincial-territorial sur l'accès aux professions et métiers, qui était présidé par Citoyenneté et Immigration Canada et par le ministère ontarien de la Formation et des collèges et universités. C'est dans ce cadre que le Programme fait partie du Comité sur les obstacles à l'intégration et qu'il a participé à l'élaboration d'un plan d'activités et de communications pour faire avancer les enjeux liés à l'accréditation, afin de promouvoir et de faciliter l'accès des spécialistes formés à l'étranger à une évaluation transférable de leurs connaissances et compétences.

- Le Programme du multiculturalisme a organisé une série de consultations nationales sous forme de tables rondes sur la haine et les préjugés, en collaboration avec d'autres ministères fédéraux, d'autres administrations gouvernementales, des policiers, des universitaires et des organismes de la société civile. À la suite de la première table ronde, les partenaires fédéraux se sont entendus pour s'associer au Programme du multiculturalisme afin d'élaborer une réponse fédérale plus coordonnée à ce problème. Les activités du Programme ont eu d'autres résultats, par exemple : on a ajouté une question sur la propagande haineuse dans le questionnaire en ligne du Sondage de l'an 2000 sur l'accès aux technologies de communication de l'information et leur utilisation par les citoyens. Le ministère fédéral de la Justice a, par ailleurs, produit quatre documents d'information pour approfondir l'analyse des crimes motivés par la haine au Canada.

- L'Initiative fédérale de lutte contre la violence familiale, réalisée par Condition féminine Canada, compte sur la participation de sept ministères et organismes et elle est coordonnée par le Groupe de travail interministériel sur la violence familiale. C'est dans ce cadre que le Programme du multiculturalisme a élaboré sa propre initiative pour fournir de l'information sur les facteurs associés au risque de violence familiale parmi les immigrants et les Canadiens de première génération et sur la nécessité d'une intervention publique pour régler ce problème. Le Programme du multiculturalisme a également fourni des conseils et des renseignements à d'autres ministères fédéraux assumant des responsabilités en matière de lutte contre la violence familiale pour les aider à s'assurer que leurs programmes profitent aux Canadiens de toutes origines.

Période postérieure à la mise en œuvre du CGR

Comme l'indique l'annexe A, l'un des quatre résultats escomptés énoncés dans le CGR est que les politiques, les programmes et les services fédéraux tiennent compte de la diversité. À cet égard, le Programme organise les activités suivantes dans les domaines de la recherche et du changement institutionnel.

Recherche :

- Élaborer des indicateurs de rendement multiculturels au moyen du *rapport annuel sur l'application de la Loi sur le multiculturalisme canadien.*

- Inciter les responsables de projets de recherche au gouvernement à y inclure des variables sur la diversité culturelle.

Changement institutionnel :

- Conseiller le ministère du Patrimoine canadien et les organismes du portefeuille sur les meilleures façons de servir les Canadiens de tous horizons et de répondre aux besoins des collectivités qui demandent conseil sur les moyens de rendre les ministères et organismes fédéraux plus inclusifs.

- Conseiller certains ministères[24] et répondre aux demandes de conseils sur les moyens de fournir des programmes et services plus inclusifs.

Voici des exemples d'activités entreprises au cours de la période postérieure à la mise en œuvre du CGR et leurs résultats dans le domaine de la recherche.

- Le Programme du multiculturalisme continue à participer à l'initiative interministérielle et internationale de recherche stratégique du nom de projet Metropolis. Dans le cadre de ce projet, les communications entre les chercheurs et les décideurs sont facilitées par un site Web et par divers moyens d'envergure nationale et internationale, par exemple des conférences, des ateliers et des séminaires. Au Canada, le projet Metropolis est appuyé par un consortium de ministères et d'organismes fédéraux. La première étape du projet réalisée au Canada a pris fin au cours de l'exercice 2001-2002, et la deuxième s'échelonne du 1er avril 2002 au 31 mars 2007. La première étape a donné lieu à plus de 300 études. On y a également organisé des conférences nationales qui ont attiré jusqu'à un millier de délégués. Le Programme du multiculturalisme a, entre autres, facilité l'organisation de la Troisième conférence nationale Metropolis

[24] Comme l'indique l'annexe A, le CGR visait les institutions fédérales suivantes : Patrimoine canadien et les agences du portefeuille ministériel, Développement des ressources humaines Canada, Citoyenneté et Immigration Canada, Justice Canada et Santé Canada.

(novembre 2001), intitulée *Le Monde en marche* (2001-2002), et un séminaire de deux jours intitulé *Les intersections de la diversité* (2003).

Voici des exemples d'activités organisées au cours de la période postérieure à la mise en œuvre du CGR et leurs résultats dans le domaine du changement institutionnel.

- Le CIM[25] a été formé en 2002 dans le cadre du plan d'action triennal visant à promouvoir la diversité, le respect mutuel, à resserrer les liens entre les Canadiens et à favoriser la cohésion sociale et la citoyenneté partagée. Le Comité était présidé par le responsable de la Direction générale du multiculturalisme et des droits de la personne. Il a recommandé et appuyé l'élaboration d'instruments pour aider les fonctionnaires à promouvoir la diversité dans les programmes, les politiques et les services. Par exemple, il a appuyé l'organisation d'un atelier intitulé *Servir la population multiculturelle du Canada*, qui a permis de fournir aux cadres intermédiaires des renseignements et des instruments pour adapter les politiques, les programmes et les services.

- Le Programme continue de collaborer avec Statistique Canada, par exemple dans le cadre du projet de projections démographiques, qui permettra d'évaluer et d'analyser le futur paysage démographique du Canada.

4.1.2 Preuve des résultats

Au cours de la période postérieure à la mise en œuvre du CGR, les activités du Programme relatives aux politiques, aux programmes et aux services fédéraux ont été explicitement orientées vers les résultats directs suivants (voir l'annexe A).

Recherche :

- Les ministères et organismes fédéraux emploient des indicateurs de rendement pour rendre compte de leurs activités dans le Rapport annuel sur l'application de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*.

- Les chercheurs intègrent régulièrement des variables sur la diversité culturelle dans leurs travaux.

[25] Le Comité interministériel était composé de représentants de Patrimoine canadien, de Santé Canada, de Ressources humaines et Développement des compétences Canada, d'Affaires indiennes et du Nord, d'Industrie Canada, de Justice Canada, du Bureau du Conseil privé, de Sécurité publique et Protection civile Canada, de la Commission de la fonction publique, de la GRC, de Statistique Canada et du Secrétariat du Conseil du Trésor.

Changement institutionnel :

- Le ministère du Patrimoine canadien et les organismes du portefeuille élaborent des politiques, des programmes et des services plus aptes à servir une population canadienne diverse.

- Certaines institutions fédérales concrétisent les objectifs de changement institutionnel en termes de politiques, de programmes et de services.

Ces résultats directs sont alignés sur les répercussions à long terme que voici : les ministères et organismes fédéraux se transforment en organisations mieux adaptées, aux effectifs représentatifs et offrant des programmes et services traduisant la diversité culturelle du Canada.

Les données indiquent que les ministères et organismes fédéraux ont fait des progrès et que leurs organisations, leurs activités, leurs programmes et leurs politiques sont plus adaptés à la diversité.

L'examen des documents, notamment des rapports sur l'application de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*, atteste l'existence de nombreuses initiatives et mesures de changement dans les politiques et les programmes des institutions fédérales visées par le Programme du multiculturalisme et d'autres ministères et organismes dans le but de faire en sorte que leurs organisations, leurs activités, leurs programmes et leurs politiques soient plus inclusifs et traduisent la diversité. L'équipe d'évaluation ne disposait pas d'une base de référence permettant de déterminer exactement les progrès accomplis au cours de la période d'évaluation, mais les nombreux exemples d'activités et de résultats décrits dans les rapports annuels donnent à penser que des progrès considérables ont été faits durant cette période.

Le CGR prévoyait une évaluation stratégique des politiques, des programmes et des services du gouvernement fédéral pour déterminer si les ministères et organismes fédéraux se transforment effectivement en organisations mieux adaptées aux effectifs représentatifs et offrant des programmes et des services traduisant la diversité culturelle du Canada. C'est pourquoi nous avons procédé à une enquête en ligne auprès des ministères et organismes fédéraux qui participent à l'élaboration du *Rapport annuel sur l'application de la Loi sur le multiculturalisme canadien* et constitué un groupe de réflexion.

Les répondants (n=52) de l'enquête en ligne ont laissé entendre que leurs ministères ont fait des progrès en matière d'adaptation à la diversité. Il était difficile, en raison du manque de base de référence à l'échelle du Programme, de déterminer l'ampleur de cette évolution au cours de la période d'évaluation, mais il semble raisonnable de supposer qu'elle coïncide en grande partie avec les progrès décrits dans les rapports annuels ou en fait partie.

- Quarante-huit pour cent des répondants ont déclaré que leur organisation a désigné un cadre supérieur ou un champion chargé de la mise en œuvre quotidienne de la *Loi sur le multiculturalisme canadien* dans leur institution (37 % ont répondu par la négative et 15 % qu'ils ne savaient pas).

- Vingt-et-un pour cent des répondants ont déclaré que leur organisation avait élaboré un énoncé de principe ou de vision concernant la *Loi*, et 6 % que leur organisation était en train de le faire (53 % ont répondu par la négative et 19 % qu'ils ne savaient pas).

- Soixante-et-onze pour cent des répondants ont déclaré que leur organisation offrait aux employés des séances de formation sur la compréhension interculturelle, la lutte contre le racisme ou la promotion de la diversité (23 % ont répondu par la négative et 6 % qu'ils ne savaient pas).

- Quarante-six pour cent des répondants ont déclaré que, au cours du dernier exercice, leur organisation s'était concertée avec des groupes ethnoculturels et ethnoraciaux pour s'assurer que l'on tiendrait compte de leurs points de vue dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et programmes déterminants. Concernant la fréquence de ces consultations, 25 % des répondants ont parlé de cinq fois par an ou plus, 12 % de trois fois par an et 10 % d'une ou deux fois par an. Vingt-et-un pour cent des répondants ont déclaré qu'il n'y avait pas de consultations et 33 % ne savaient pas.

- Quinze pour cent des répondants ont déclaré que leur organisation mesurait ou enregistrait les répercussions de leurs politiques, programmes et services du point de vue de l'accès des groupes ethnoculturels et ethnoraciaux aux services gouvernementaux (48 % ont répondu par la négative et 37 % ne savaient pas).

- Vingt-neuf pour cent des répondants ont déclaré que leur organisation mesurait ou enregistrait les répercussions de leurs politiques, programmes et services du point de vue du changement institutionnel (37 % ont répondu par la négative et 35 % ne savaient pas).

Il est cependant difficile de déterminer dans quelle mesure les progrès observés peuvent être attribués au Programme du multiculturalisme.

Le manque de base de référence à l'échelle du Programme nous a empêché de comparer la situation à la fin de la période d'évaluation avec ce qu'elle était au début de la période ou d'estimer ou évaluer la contribution du Programme du multiculturalisme à l'évolution des institutions fédérales visées ou d'autres ministères et organismes du gouvernement.

Les répondants de l'enquête en ligne auprès des institutions fédérales ont laissé entendre que le Programme du multiculturalisme n'était pas considéré comme une ressource très utile dans la gestion horizontale de la diversité.

- Interrogés sur la mesure par laquelle le Programme du multiculturalisme avait, selon eux, un effet bénéfique sur les efforts de leur organisation en matière de multiculturalisme, 44 % ont répondu dans une certaine mesure, 44 % dans une certaine ou une faible mesure et 12 % ne savaient pas.

- Pour chacun des domaines envisagés dans l'enquête en ligne, environ 21 % des répondants ont déclaré que leur organisation avait bénéficié des encouragements, de l'aide ou des conseils du Programme du multiculturalisme. Par exemple, 23 % d'entre eux ont déclaré que leur organisation avait été aidée par le Programme dans le cadre de la collecte de données statistiques effectuée dans le but d'élaborer des politiques, des programmes et des services adaptés à la réalité multiculturelle du Canada (44 % ont répondu par la négative et 33 % qu'ils ne savaient pas). Autre exemple : 21 % des répondants ont déclaré que leur organisation avait été aidé par le Programme dans le cadre du renforcement de la capacité des particuliers et des collectivités de toutes origines à contribuer à l'évolution du Canada (46 % ont répondu par la négative et 33 % qu'ils ne savaient pas).

Un groupe de réflexion, composé de cinq représentants d'institutions fédérales ayant participé à l'enquête en ligne, a confirmé ce point de vue sur le Programme du multiculturalisme.

Les gestionnaires du ministère du Patrimoine canadien et du Programme qui étaient nos personnes-ressources ont exprimé des opinions partagées sur les répercussions du Programme sur les institutions et les politiques fédérales. Certains estimaient que le Programme avait eu un effet et que les ministères étaient bien sensibilisés et faisaient plus d'efforts pour réaliser les objectifs d'équité en matière d'emploi. Par exemple, l'un des gestionnaires a expliqué que le CIM avait eu un effet sur la GRC et sur Santé Canada, ajoutant que le CIM pourrait obtenir plus de résultats si on prolongeait son mandat. Un autre gestionnaire a déclaré que le Programme avait eu un certain effet sur la GRC concernant la question du profilage racial. Par contre, d'autres gestionnaires estimaient que le Programme a eu peu d'effet et qu'il reste encore beaucoup de progrès à faire.

Il est difficile de tirer une conclusion ferme sur l'effet du Programme du multiculturalisme sur les institutions et les politiques fédérales, mais il y a lieu de penser que les activités qu'il a appuyées ont contribué à la réalisation de ses objectifs à cet égard.

Les membres du CIM qui étaient nos personnes-ressources ont déclaré que le Programme avait eu un effet positif sur les institutions fédérales à trois égards : les enjeux liés au multiculturalisme sont mieux compris et connus, la participation au

CIM a été une expérience positive et des progrès ont été enregistrés du point de vue de l'équité en matière d'emploi.

Quelques partenaires communautaires qui étaient nos personnes-ressources ont fait remarquer que le Programme avait eu des effets positifs sur les institutions fédérales, dans la mesure où il a influencé les décideurs qui élaborent les politiques, les programmes et les services. Ils nous ont donné les exemples suivants.

- Le Programme a permis de sensibiliser ou d'orienter les cadres intermédiaires de ministères fédéraux, en les incitant à discuter de la transformation démographique et des moyens de mieux servir les collectivités ethniques.

- Une conférence sur le profilage racial a réuni des participants canadiens et étrangers, permettant d'aborder un sujet controversé et donnant lieu à un rapport très utile.

L'Initiative de lutte contre la violence familiale du Programme du multiculturalisme a été officiellement évaluée[26] pour la période de 1997 à 2002. Nous avons constaté que le recours à des stations de radio et de télévision multilingues (grâce à des partenaires communautaires) a été un moyen très efficace de rejoindre des collectivités minoritaires et de sensibiliser les collectivités ethniques. Nous avons également constaté que le modèle élaboré par le Programme du multiculturalisme dans le cadre de cette initiative pourrait servir à sensibiliser les collectivités ethniques à d'autres enjeux importants, par exemple, dans le domaine de la santé.

Comme nous l'avons vu à la section 1.2, nous avons procédé à une évaluation formative des volets du plan d'action visant à promouvoir la diversité, le respect mutuel et les liens entre les Canadiens et à favoriser la cohésion sociale et la citoyenneté partagée qui ont été réalisés par le Programme du multiculturalisme. Le plan d'action comprend un secrétariat de la citoyenneté partagée et le CIM. Nous avons examiné les dossiers et pris connaissance du point de vue de trois des quatorze membres du Comité. L'analyse révèle que 29 projets ont été lancés dans le cadre du plan d'action et que 22 étaient achevés au moment de l'évaluation. Elle indique également que les résultats sont systématiquement d'excellente qualité. En voici des exemples.

- Les rapports définitifs comprenaient des renseignements précis et sûrs au sujet de l'action directe.

- Les projets achevés comprenaient quelques conférences, ateliers et forums, et l'un de ces événements a donné lieu à la création du Réseau de la police canadienne sur les Autochtones et la diversité.

[26] Évaluation de l'Initiative de lutte contre la violence familiale, Rapport final, 18 septembre 2002, ministère du Patrimoine canadien.

- Des modules éducatifs ont été distribués à plus de 3 500 écoles, et 10 000 exemplaires sont en réimpression en raison de la demande.

4.2 Répercussions sur les institutions publiques

Comme nous l'avons vu à la section 1.2.1, l'un des cinq objectifs énoncés dans les *Modalités du Programme du multiculturalisme* était d'améliorer la capacité des institutions publiques à tenir compte de la diversité ethnique, raciale, religieuse et culturelle en les aidant à circonscrire et à éliminer les obstacles à un accès équitable et en facilitant la participation de ces collectivités aux processus décisionnels publics. Pour le Programme, les « institutions publiques » sont des organisations du secteur public ou du secteur privé qui exercent une influence considérable ou primordiale sur le fonctionnement de la société. Ce sont, par exemple, les médias, les conseils scolaires, les collèges, les universités, les banques et les hôpitaux.

4.2.1 Activités et produits

Au cours de la période d'évaluation, le Programme du multiculturalisme a organisé toutes sortes d'activités pour améliorer la capacité des institutions publiques à tenir compte de la diversité ethnique, raciale, religieuse et culturelle, et les données indiquent que ces activités ont produit des résultats.

L'examen des documents révèle que le Programme a organisé un certain nombre d'activités dans le domaine des institutions publiques avant et après la mise en œuvre du CGR.

Avant la mise en œuvre du CGR

Voici des exemples d'activités au cours de la période antérieure à la mise en œuvre du CGR et certains des résultats correspondants.

- En 2000, le Programme du multiculturalisme a organisé deux tables rondes avec des représentants d'organisations non gouvernementales, d'entreprises, de groupes de jeunes, de services de police et de ministères et organismes du gouvernement pour circonscrire des stratégies de lutte contre la haine et les activités motivées par les préjugés. Les discussions ont donné lieu à un *Appel à l'action* dans les domaines de l'éducation du public, de l'action communautaire, de la législation, de la recherche, de la collecte de données et des nouveaux médias, notamment Internet.

- Le Programme du multiculturalisme a directement appuyé des activités entreprises dans le domaine des institutions publiques sous la forme de subventions et de contributions.

Après la mise en œuvre du CGR

Comme l'indique l'annexe A, l'un des quatre résultats prévus par le CGR était l'élimination des obstacles systémiques par les institutions publiques. Pour obtenir ce résultat, le Programme a organisé les activités suivantes dans les domaines du développement institutionnel, de l'action communautaire et de la recherche.

Développement institutionnel :

- Fournir une aide professionnelle et technique aux institutions publiques qui cherchent à être plus représentatives et accessibles.

- Financer les activités suivantes : analyse des obstacles, autoévaluation institutionnelle, élaboration de stratégies de changement institutionnel et mise en œuvre de ces stratégies.

Action communautaire :

- Favoriser la collaboration et faciliter les relations entre les institutions et les collectivités ethnoraciales.

Recherche :

- Financer l'élaboration d'instruments pour le changement institutionnel.

Voici des exemples d'activités entreprises après la mise en œuvre du CGR dans le domaine du développement institutionnel et leurs résultats.

- En 2002-2003, le Programme du multiculturalisme a appuyé un certain nombre d'activités concernant les relations entre les services de police et les collectivités ethnoculturelles et ethnoraciales. Il a, par exemple, organisé un Forum sur le maintien de l'ordre dans une société multiculturelle (février 2003), de concert avec la GRC. Le forum visait à créer et à consolider des partenariats entre la police et les collectivités ainsi qu'à circonscrire les meilleurs instruments et pratiques. Les participants étaient des représentants de services d'exécution de la loi, d'institutions publiques et du monde universitaire. Ils ont élaboré des stratégies à trois égards : reconnaissance et acceptation de la diversité, maintien de l'ordre dans une société préoccupée de sécurité nationale et surveillance civile et gouvernance.

- Le Programme du multiculturalisme a directement appuyé des activités dans ce domaine sous la forme de subventions et de contributions. Le projet « Bridging Community & Accreditation System in the Removal of Barriers to the Recognition of Foreign Qualifications » en est un exemple. Ce projet visait à éliminer les obstacles à la reconnaissance des médecins formés à

l'étranger. Il a donné lieu à un rapport définitif (tiré du rapport pour l'Alberta), à une table ronde provinciale et à la création du Forum on Equal Access to Medical Licensure for International-trained Physicians.

Au cours de la période postérieure à la mise en œuvre du CGR, le Programme du multiculturalisme a directement appuyé des activités dans le domaine de l'action communautaire sous la forme de subventions et de contributions.

- Le projet « Mentorship Manual for Immigrants » en est un exemple. Ce projet visait à mettre à jour ou réviser un manuel rédigé en 1996 pour guider et aider les mentors et leurs protégés à surmonter les obstacles à l'emploi au Canada. Le processus devait être appuyé par des groupes de réflexion et par la distribution d'un questionnaire aux mentors et à leurs protégés. Le principal résultat du projet est le manuel.

Au cours de la période postérieure à la mise en œuvre du CGR, le Programme du multiculturalisme a directement appuyé des activités dans le domaine de la recherche sous la forme de subventions et de contributions.

- Le projet « Pathways to Inclusion » en est un exemple. Il s'agissait de concevoir des instruments permettant aux enseignants de collèges, d'universités et d'écoles secondaires d'autoévaluer le matériel didactique. Le projet comportait également des ateliers sur l'utilisation de ces instruments. Il a donné lieu à la production d'un instrument d'évaluation des programmes et d'un guide de ressources et à l'organisation d'une conférence éponyme.

4.2.2 Preuve des résultats

Au cours de la période postérieure à la mise en œuvre du CGR, les activités du Programme concernant les institutions publiques étaient explicitement axées sur les objectifs suivants (voir l'annexe A).

Développement institutionnel :

- Les institutions publiques visées atteignent le stade indiqué dans l'évolution institutionnelle :
  - Sensibilisation de l'institution aux problèmes ou obstacles et engagement à apporter des changements.
  - Autoévaluation institutionnelle.
  - Élaboration de plans ou stratégies de changement efficaces.
  - Mise en œuvre des changements sur les plans de la gouvernance, de l'administration, des pratiques du personnel, des communications, de l'exécution des services, de la politique et du processus décisionnel.

Action communautaire :

- Les institutions publiques consultent les collectivités ethnoraciales dans le cadre de leur processus de transformation.

Recherche :

- Les institutions publiques emploient des instruments de changement institutionnel.

Comme le prévoit le CGR, ces effets directs sont alignés sur les résultats à long terme suivants : les institutions publiques sont exemptes de racisme et de discrimination et elles traduisent la diversité ethnoraciale du Canada.

Les données indiquent que les activités du Programme ont produit des résultats dans le domaine des institutions publiques, mais il est difficile de tirer une conclusion ferme sur les répercussions de ces activités du point de vue des résultats escomptés du Programme à cet égard.

Les questions d'évaluabilité, notamment le manque de base de référence, de cibles ou de données de base à l'échelle du Programme, sont telles, qu'il est difficile de déterminer la mesure par laquelle des progrès ont été faits au cours de la période d'évaluation dans le domaine des institutions publiques, que ce soit avant ou après la mise en œuvre du CGR. Il est également difficile de déterminer la mesure par laquelle les progrès enregistrés peuvent être attribués au Programme, sauf à dire que l'impression générale est que le Programme a appuyé des activités qui, dans ce domaine, ont produit des résultats et probablement eu des répercussions.

Il est difficile de tirer une conclusion ferme sur les répercussions du Programme dans le domaine des institutions publiques, mais il y a lieu de penser que les activités appuyées par le Programme ont contribué à l'obtention des résultats prévus à cet égard.

L'examen des documents, dont des exemplaires du *Rapport annuel sur l'application de la Loi sur le multiculturalisme*, donne à penser que les activités du Programme et leurs résultats ont certaines répercussions, notamment dans les domaines de l'exécution de la loi et des établissements d'enseignement.

Les gestionnaires du ministère du Patrimoine canadien et du Programme qui étaient nos personnes-ressources estimaient également que l'on pouvait constater les répercussions des activités dans le domaine des institutions publiques. Ils ont proposé les exemples suivants :

- Le financement de chaires de recherche dans des universités (il y a déjà un certain temps) a eu des effets durables.

- Le Programme a réussi à influencer les médias et les services d'exécution de la loi.

- Le financement du Réseau Éducation-médias a permis d'élaborer des instruments sur le multiculturalisme pour les conseils scolaires (voir la section 4.2.2).

- Le Programme a créé des partenariats fructueux avec toutes sortes de groupes, dont l'Association du Barreau canadien, des services de police, la Croix Rouge et des conseils d'administration d'hôpitaux, qui ont permis à certaines organisations de mieux traduire la diversité ethnoculturelle et ethnoraciale et d'en tenir compte.

Le tableau 4 fournit des renseignements sur les effets des demandes de financement inscrites dans la base de données du SGISC pour chacun des résultats directs prévus dans le CGR dans le domaine des institutions publiques. Il convient d'interpréter ces données avec la plus grande prudence. Par exemple, il peut y avoir double décompte, puisqu'une même demande peut être associée à plusieurs résultats escomptés. En outre, le tableau ne couvre pas toute la période d'évaluation, parce que les projets antérieurs à la mise en œuvre du CGR ne sont pas associés aux résultats prévus par le CGR dans la base de données du SGISC. Cela dit, le tableau révèle que les projets réalisés dans le domaine des institutions publiques, visent généralement à obtenir des effets et que ces effets sont conformes aux résultats directs prévus.

Tableau 4 : Effets des demandes de financement et résultats prévus par le CGR, selon la base de données du SGISC en matière de changement institutionnel

Résultats directs prévus	**Nombre de demandes de financement***	**Financement total approuvé***	**Nombre estimatif* de produits****	**Nombre estimatif* de participants aux activités**
Les institutions publiques emploient des instruments de changement institutionnel.	53	3 526 938 $	66	9 046
Les institutions publiques consultent les collectivités ethnoraciales dans le cadre de leur processus de transformation.	35	2 336 703 $	38	4 465
Les institutions publiques visées atteignent le stade indiqué dans l'évolution institutionnelle.	45	3 280 743 $	47	40 234

Source : Système de gestion de l'information des subventions et contributions (SGISC) de Patrimoine canadien. Toutes les demandes associées à des résultats prévus par le CGR en matière de changement institutionnel.
* Remarque : Il peut y avoir double décompte, parce qu'une même demande peut être associée à plusieurs résultats escomptés.
** Exemples : guides de formation, autres types de manuels, programmes d'éducation, sites Web, rapports de recherche.

Dans le cadre de l'enquête auprès des bénéficiaires de financement, nous avons demandé aux répondants de nous dire dans quelle mesure leur projet avait permis d'obtenir le résultat escompté selon le CGR. Pour ce qui est des projets visant à éliminer les obstacles systémiques dans les institutions publiques, 42 % des personnes ont répondu dans une certaine mesure et 7 % dans une faible mesure ou pas du tout (voir le tableau 5).

Tableau 5 : Degré de succès des projets d'élimination des obstacles systémiques dans les institutions publiques*

Outre les activités entreprises dans le cadre de votre projet, dans quelle mesure celui-ci a-t-il permis d'éliminer les obstacles systémiques dans les institutions publiques?	**Situation du projet**		**Type de financement**		**Total**
	Terminé %	**Non terminé %**	**Pluriannuel %**	**Annuel %**	**%**
Dans une faible mesure	8	3	32	8	7
Dans une certaine mesure	48	29	38	44	42
Dans une large mesure	34	48	44	36	38
Ne savent pas	14	23	19	15	16
Nombre de répondants	n=73	n=31	n=32	n=72	n=104

Source : Enquête auprès des bénéficiaires de financement.
* Cette question n'a été posée qu'aux répondants qui ont participé à des projets associés à ce résultat dans le CGR.

Nous avons obtenu certains renseignements supplémentaires grâce à l'étude de cas suivante, qui faisait partie de l'évaluation.

Étude de cas sur l'Association canadienne des chefs de police

Depuis le début des années 1980, l'Association canadienne des chefs de police (ACCP) bénéficie d'une aide financière du Programme du multiculturalisme pour améliorer les relations entre la police et les groupes ethnoculturels et ethnoraciaux et aider la police à lutter contre la criminalité motivée par la haine et les préjugés. Les projets suivants ont été financés au cours de la période d'évaluation.

- En 2002-2003, le Programme du multiculturalisme a financé le Forum national sur le maintien de l'ordre dans une société multiculturelle. Le

principal bénéficiaire en était la GRC, mais l'Association a également participé au Forum.

- En 2003-2004, le Programme du multiculturalisme a financé la première étape du projet de Réseau de la police canadienne sur les Autochtones et la diversité, créé de concert avec la GRC. Le Réseau avait pour objet de relier les services de police nationaux, provinciaux, municipaux et autochtones en vue d'adopter une perspective commune dans les moyens de répondre aux besoins des collectivités ethnoculturelles, ethnoraciales et autochtones.

- Le Programme du multiculturalisme finance également la deuxième étape du projet de réseau (2004-2005 à 2008-2009).

L'examen des documents associés à l'étude de cas révèle que, au terme de la première étape, le réseau comptait plus de quarante services de police. De plus, on disposait d'un site Web pour partager de l'information, on s'était interrogé sur des normes nationales et des définitions universelles, on avait recueilli des données et fait enquête sur les crimes ou incidents motivés par la haine et les préjugés, on avait dressé un plan d'activités pour 2004-2009 et on disposait de données étayant le besoin de fonds supplémentaires pour mettre en œuvre les activités prévues dans le plan (c'est-à-dire appuyer le démarrage de la deuxième étape).

Nous avons également, dans le cadre de l'étude de cas, interrogé quatre personnes connaissant le financement de l'ACCP par le Programme : le directeur exécutif actuel de l'Association, un expert-conseil participant actuellement à un projet de l'Association financé par le Programme, un agent de programme travaillant actuellement sur le dossier et un agent de programme connaissant bien le Programme du multiculturalisme. Par ailleurs, deux anciens gestionnaires ou agents de programme, nous ont fait part de certaines observations générales sur l'ACCP.

En général, les personnes interrogées estimaient que le Réseau de la police canadienne sur les Autochtones et la diversité est un instrument valable et qu'il est porteur de changement. L'un des répondants a fait remarquer qu'on sait généralement désormais qu'il n'y a pas de modèle unique. Un autre a ajouté que, jusqu'ici, la transformation s'est surtout effectuée dans les sphères dirigeantes et qu'il fallait maintenant qu'elle se produise en première ligne.

Les personnes interrogées estimaient toutes que l'ACCP ne serait pas en mesure de réaliser ses projets en matière de multiculturalisme et de diversité sans l'aide financière du Programme du multiculturalisme. L'un des répondants a fait remarquer que le Réseau de la police canadienne sur les Autochtones et la diversité n'aurait jamais existé sans aide financière et qu'il fallait maintenant instaurer un système permettant d'échanger de l'information et des pratiques à l'échelle nationale.

Les personnes interrogées ont déclaré que le projet de Réseau avait été financé pour moitié par le ministère du Patrimoine canadien (1,12 million de dollars) et que le

reste devrait être obtenu auprès d'autres sources, y compris sous forme d'aide en nature. Par exemple, un bureau a été fourni par la Police provinciale de l'Ontario (PPO). On espère également obtenir des fonds auprès des administrations provinciales et des collectivités autochtones. Au terme de la période quinquennale de financement par le Programme, le budget du Réseau devrait être entièrement absorbé par d'autres sources que le ministère du Patrimoine canadien.

4.3 Répercussions sur les collectivités ethnoculturelles et ethnoraciales

Comme nous l'avons vu à la section 1.2.1, l'un des cinq objectifs énoncés dans les *Modalités du Programme du multiculturalisme* est de faciliter l'élaboration de stratégies favorisant la participation intégrale des collectivités ethniques, raciales, religieuses et culturelles à la vie sociale du Canada.

4.3.1 Activités et produits

Au cours de la période d'évaluation, le Programme du multiculturalisme a organisé toutes sortes d'activités à l'égard de cet objectif, et les données indiquent que ces activités ont produit des résultats.

L'examen des documents a permis de circonscrire un certain nombre d'activités dans le domaine de la participation des collectivités ethnoculturelles et ethnoraciales, dans le cadre de projets réalisés avant et après la mise en œuvre du CGR.

Avant la mise en œuvre du CGR

Voici des exemples d'activités entreprises au cours de la période antérieure à la mise en œuvre du CGR et certains de leurs résultats.

- Le Programme du multiculturalisme a directement appuyé des activités dans le domaine de la participation des collectivités ethnoculturelles et ethnoraciales sous la forme de subventions et de contributions.

Après la mise en œuvre du CGR

Comme l'indique l'annexe A, l'un des quatre résultats prévus par le CGR était la participation des minorités ethnoraciales au processus décisionnel public. Pour obtenir ce résultat, le Programme a organisé les activités suivantes dans les domaines de la recherche et de l'action communautaire.

Recherche :

- Effectuer ou commander une recherche sur la participation politique et économique des minorités ethniques.

Action communautaire :

- Grâce à des conseils spécialisés, une aide technique et du financement, aider les collectivités vulnérables à formuler leurs besoins et à circonscrire des ressources, à élaborer des stratégies et à prendre des mesures communautaires.

- Grâce à des conseils spécialisés, une aide technique et du financement, promouvoir la participation des collectivités établies dans le processus décisionnel d'institutions comme les conseils scolaires, les conseils de santé, les comités consultatifs des services sociaux, les organismes d'accréditation professionnelle et d'attribution de permis, etc., à l'échelle municipale et provinciale.

Voici des exemples d'activités entreprises au cours de la période postérieure à la mise en œuvre du CGR dans le domaine de la recherche et leurs résultats.

- Le Programme du multiculturalisme a directement appuyé des activités dans ce domaine sous la forme de subventions et de contributions. Le projet « Demographic study of the Lebanese community in Montreal », qui comportait un volet d'action communautaire et un volet de recherche, en est un exemple. Ce projet devait donner lieu à un rapport démographique sur la communauté libanaise de Montréal et permettre, grâce au processus et au rapport, de promouvoir la cohésion communautaire et d'améliorer la capacité de planification et d'exécution des services offerts par la *Lebanese Syrian Canadian Association*, les services publics et d'autres ONG, pour répondre de façon coordonnée aux besoins de la population d'origine libanaise. Le projet a donné lieu à une étude démographique, à un forum communautaire et à la production d'un rapport.

Voici des exemples d'activités entreprises au cours de la période postérieure à la mise en œuvre du CGR dans le domaine de l'action communautaire et leurs résultats.

- Le Programme du multiculturalisme a directement appuyé des activités dans le domaine de l'action communautaire sous la forme de subventions et de contributions. Le projet de Centre social d'aide aux immigrants (CSAI) en est un exemple : il a permis d'étudier les problèmes d'identité des jeunes musulmans et les stratégies qu'ils emploient lorsqu'ils sont confrontés à des valeurs culturelles contradictoires. Le projet visait à circonscrire les stratégies de participation fructueuses et à éliminer ou à réduire l'exclusion sociale en fournissant des instruments permettant de surmonter les problèmes d'identité. Le projet a donné lieu à un rapport de recherche, à des ateliers de discussion, à des séances d'information et à des ateliers de résolution des conflits.

- Le Programme du multiculturalisme a directement appuyé des activités dans le domaine des collectivités établies sous la forme de subventions et de contributions. Le projet « Strengthening the African Community in Edmonton : Embracing Change from the Inside Out » en est un exemple. Le projet visait à offrir une tribune aux Africains francophones et anglophones d'Edmonton pour qu'ils puissent définir et formuler les enjeux et les défis que suscite leur participation à la vie sociale locale, circonscrire les capacités et les lacunes de leurs collectivités, élaborer une vision ou stratégie commune, établir un plan d'action, créer un solide réseau de Canadiens d'origine africaine et renforcer la capacité de leur collectivité à favoriser le changement qui facilitera leur intégration à la société canadienne.

4.3.2 Preuve des résultats

Au cours de la période postérieure à la mise en œuvre du CGR, les activités entreprises par le Programme en matière de participation des minorités ethnoculturelles et ethnoraciales aux processus décisionnels publics, visaient explicitement les objectifs suivants (voir l'annexe A).

Recherche :

- On sait dans quelle mesure les collectivités ethnoraciales visées participent à la vie politique et économique et on connaît les obstacles à leur participation.

Action communautaire :

- Les collectivités vulnérables atteignent les stades circonscrits dans le processus de changement :
  - Formuler leurs besoins.
  - Élaborer des stratégies et mobiliser les ressources nécessaires pour répondre à ces besoins.
  - Prendre des mesures (participer, influencer).

- Les collectivités ethnoraciales établies sont de plus en plus en mesure de défendre leurs intérêts dans le cadre des grands débats publics alors soulevés au Canada.

Ces résultats directs visent à atteindre le résultat à long terme suivant : les collectivités ethniques, raciales, religieuses et culturelles sont en mesure d'exercer une influence sur les enjeux associés à leur inclusion sociale, culturelle, politique et économique au Canada et de participer à leur solution.

Les données indiquent que les activités du Programme ont produit des résultats dans le domaine de la participation des minorités ethnoraciales, mais il est difficile de tirer une conclusion ferme sur les répercussions de ces activités compte tenu des résultats prévus à cet égard.

Les problèmes d'évaluabilité, notamment le manque de base de référence ou de cibles, sont tels qu'il est difficile de déterminer l'ampleur des progrès accomplis au cours de la période d'évaluation en matière de participation des minorités ethnoraciales au processus décisionnel public, que ce soit avant ou après la mise en œuvre du CGR. Il est également difficile de déterminer dans quelle mesure les progrès enregistrés peuvent être attribués au Programme, sauf à dire que les activités exécutées dans le cadre du Programme semblent avoir donné en général de bons résultats et qu'elles ont probablement eu certaines répercussions.

Il est difficile de tirer une conclusion ferme sur l'effet du Programme du multiculturalisme sur la participation des minorités ethnoraciales, mais il y a lieu de penser que les activités qu'il a appuyées ont contribué à la réalisation de ses objectifs à cet égard.

Les partenaires communautaires qui étaient nos personnes-ressources étaient convaincus que le Programme a un effet positif important sur les collectivités ethnoculturelles et ethnoraciales. Ils ont fait valoir que les ressources, dont le Programme leur a permis de disposer, leur ont aidé à régler des problèmes et à amorcer un processus de changement positif. Plusieurs ont également fait remarquer que le Programme a eu un effet positif sur les minorités ethnoculturelles et ethnoraciales grâce aux efforts déployés pour éliminer les obstacles, susciter une transformation structurelle et modifier les politiques.

L'un de ces répondants a fait remarquer que le Programme sait très bien rassembler des intervenants importants autour d'une table pour régler des problèmes. Voici les exemples qui nous ont été proposés à cet égard :

- Le Programme du multiculturalisme a organisé un forum réunissant des ingénieurs formés à l'étranger, des employeurs et des associations professionnelles pour qu'ils se comprennent mieux et trouvent des moyens d'agréer ces ingénieurs.

- Le Programme a versé des fonds à l'*Association of International Physicians and Surgeons*. Le ministère ontarien de la Santé se concerte avec l'Association pour financer l'élaboration d'un programme d'études et de plans pour intégrer les spécialistes immigrants dans le domaine des soins de santé.

Un membre du CIM a déclaré que le Programme a eu un effet considérable dans ce domaine et qu'il y a lieu de prendre des mesures pour que cet effet soit durable. Un autre membre du CIM s'est dit inquiet que les associations représentant les collectivités ethnoculturelles et ethnoraciales soient parfois divisées et que leurs dirigeants ne soient pas toujours représentatifs de leurs groupes.

Le tableau 6 fournit des renseignements sur les effets des demandes de financement inscrites dans la base de données du SGISC, pour chacun des résultats directs prévus par le CGR dans le domaine de la participation civique. Il convient d'interpréter ces données avec la plus grande prudence, puisqu'il peut y avoir double décompte et que les projets antérieurs à la mise en œuvre du CGR n'étaient pas associés aux résultats énoncés dans la base de données. Cela dit, le tableau donne à penser que les projets réalisés visaient généralement à produire des effets et que ces effets sont alignés sur les résultats directs prévus dans chaque cas.

Tableau 6 : Effet des demandes de financement et résultats prévus selon le CGR inscrits dans la base de données du SGISC en matière de participation civique

Résultat direct escompté	Nombre de demandes de financement*	Financement total approuvé*	Nombre estimatif* de produits**	Nombre estimatif* de participants aux activités
On sait dans quelle mesure les collectivités ethnoraciales visées participent à la vie politique et économique et on connaît les obstacles à leur participation.	42	3 324 850 $	47	5 315
Les collectivités ethnoraciales établies sont de plus en plus en mesure de défendre leurs intérêts dans le cadre des grands débats publics suivants au Canada.	64	5 374 458 $	73	9 268
Les collectivités vulnérables atteignent les stades circonscrits dans l'évolution.	62	4 542 632 $	80	20 650

Source : Système de gestion de l'information des subventions et contributions de Patrimoine canadien (SGISC). Tous les projets financés ont commencé entre le 1er avril 2000 et le 31 mars 2004.
* Remarque : Il peut y avoir double décompte parce qu'une même demande peut être associée à plusieurs résultats escomptés.
** Exemples : rapports de recherche, ateliers, consultations.

Nous avons demandé aux bénéficiaires de financement dans quelle mesure leur projet avait permis d'obtenir le résultat escompté énoncé dans le CGR. Dans le cas des projets censés contribuer à la participation des minorités ethnoraciales au processus décisionnel public, 48 % des répondants ont déclaré dans une large mesure, 33 % dans une certaine mesure et 7 % dans une certaine ou une faible mesure (voir le tableau 7).

Tableau 7 : Degré d'obtention du résultat escompté relatif à la participation des minorités ethnoraciales au processus décisionnel public*

Outre les activités entreprises dans le cadre de votre projet, dans quelle mesure celui-ci a-t-il permis d'éliminer les obstacles systémiques dans les institutions publiques?	Situation du projet		Type de financement		Total
	Terminé %	Non terminé %	Pluriannuel %	Annuel %	%
Dans une faible mesure	32	26	30	28	7
Dans une certaine mesure	31	35	30	36	33
Dans une grande mesure	50	46	47	50	48
Ne savent pas	16	19	23	11	17
Nombre de répondants	n=32	n=26	n=30	n=28	n=58

Source : Enquête auprès des bénéficiaires de financement.
* Cette question n'a été posée qu'aux répondants ayant participé à un projet associé à un résultat prévu dans le CGR.

L'étude de cas effectué dans ce domaine a permis d'obtenir d'autres renseignements.

Étude de cas sur le Conseil canadien des femmes musulmanes

Le Conseil canadien des femmes musulmanes (CCFM) est un organisme national bénévole sans but lucratif qui a été créé en 1982 pour aider les femmes musulmanes à participer efficacement à la vie sociale canadienne et à promouvoir la compréhension mutuelle entre les Canadiennes musulmanes et les Canadiennes d'autres confessions. Le Conseil est membre du Conseil national des femmes du Canada, de la *National Organization of Visible Minority Women* et de *Mediawatch*.

Depuis 1991-1992, le Conseil a reçu plusieurs fois des fonds du Programme du multiculturalisme. Les activités suivantes ont été financées au cours de la période d'évaluation.

- En 1999-2000, financement du projet « Muslim Women and the Politics of Participation ».
- En 2000-2001, financement du projet « Young Muslim Women : Our Future Completed ».
- En 2002-2003, financement du projet « Strengthening Our Voices – 20 Years of Leadership ».
- En 2003-2004, une contribution a été approuvée au titre d'un projet triennal intitulé « Multi-year Capacity Building ».

L'étude de cas comportait un examen des documents, ainsi que des entrevues avec un agent principal du Programme (du ministère du Patrimoine canadien) qui a travaillé avec le Conseil pendant de nombreuses années et avec un agent de programme et de développement de Condition féminine Canada qui a travaillé avec le Conseil pendant deux ans.

Les personnes interrogées ont mentionné que le Conseil a toujours réalisé les objectifs de ses projets. Les projets appuyés dans le cadre du projet pluriannuel de renforcement de la capacité ont permis de sensibiliser la population aux problèmes de la communauté musulmane et de consolider la capacité de l'organisme et son aptitude à répondre aux médias populaires et à collaborer avec eux. Le financement pluriannuel a également permis au Conseil de passer d'une perspective réactive à enjeu unique, à une action multiple et d'exercer une influence sur le processus décisionnel.

L'étude de cas révèle également que le Conseil a obtenu des résultats selon le cycle d'évolution circonscrit par le CGR. Ce cycle d'évolution passe par la compréhension des enjeux, la formulation des besoins, l'élaboration de stratégies et l'engagement dans l'action communautaire.

Le Conseil aurait peut-être pu réaliser certains projets sans l'aide financière du Programme, mais à bien plus petite échelle. S'il n'avait pas bénéficié de l'aide financière du Programme, il n'aurait pas été en mesure de participer à autant de tribunes et de projets ni de prendre position et d'influencer les politiques.

4.4 Répercussions au sein de la population en général

Comme nous l'avons vu à la section 1.2.1, deux des cinq objectifs énoncés dans les *Modalités du Programme du multiculturalisme* sont les suivants :

- Accroître la sensibilisation, la compréhension et un dialogue public éclairé au sujet du multiculturalisme, du racisme et de la diversité culturelle au Canada.

- Faciliter les initiatives collectives communautaires et les réactions appropriées aux conflits à caractère ethnique, racial, religieux et culturel et aux activités motivées par la haine.

4.4.1 Activités et produits

Au cours de la période d'évaluation, le Programme du multiculturalisme a organisé toutes sortes d'activités pour faire avancer ces objectifs, et les données indiquent que ces activités ont produit des effets.

L'examen des documents a permis de circonscrire un certain nombre d'activités dans ces domaines, dans le cadre de projets réalisés avant et après la mise en œuvre du CGR.

Avant la mise en œuvre du CGR

Voici des exemples d'activités entreprises au cours de la période antérieure à la mise en œuvre du CGR et certains de leurs résultats.

- Le Programme du multiculturalisme a parrainé et organisé des ateliers sur les crimes haineux à l'occasion de la Conférence internationale Metropolis de 1999 et du séminaire de recherche sur la justice sociale et le multiculturalisme. Les ateliers devaient susciter des projets de recherche et l'intérêt des universitaires.

- Le Programme du multiculturalisme a été invité à diriger les préparatifs de la Conférence mondiale des Nations Unies contre le racisme (CMR), qui a eu lieu en Afrique du Sud aux mois d'août et septembre 2000. Le Programme a créé le Secrétariat de la CMR pour centraliser les questions et initiatives associées à la conférence (avant et après). Il s'agissait d'organiser des consultations internationales avec plus d'un millier de représentants d'organisations non gouvernementales et de groupes communautaires, d'autres ministères fédéraux et d'autres administrations publiques. Le Secrétariat a également été l'hôte du Forum international des jeunes contre le racisme. Les résultats de cette tribune ont alimenté officiellement les préparatifs de la conférence, et le rapport du Forum a été officiellement reconnu par les Nations Unies et par la délégation canadienne.

- Le Programme du multiculturalisme a directement appuyé des activités dans le domaine de la lutte contre la haine et les préjugés sous la forme de subventions et de contributions. Il a permis d'élaborer des instruments pour les organismes communautaires et les administrations municipales qui font face à des organisations motivées par la haine s'organisant et recrutant à l'échelle locale.

Avant la mise en œuvre du CGR

Comme l'indique l'annexe A, l'un des quatre résultats prévus par le CGR est que la population générale et les collectivités amorcent un dialogue éclairé et s'engagent dans une action durable pour lutter contre le racisme. Pour faire avancer cet objectif, le Programme a organisé les activités suivantes dans les domaines de l'éducation du public, de la recherche et de l'action communautaire.

Éducation du public :

- Mettre en œuvre la campagne fédérale antiracisme du 21 mars, financer les principaux projets et gérer les activités.

- Financer les projets communautaires antiracistes, anti-haine, de reconnaissance de l'injustice et de promotion du multiculturalisme et de la diversité culturelle.

- Financer la production de matériel didactique pour les jeunes, les enseignants et les collectivités pour apprendre à reconnaître la propagande haineuse.

Recherche :

- Effectuer ou commander une recherche sur les causes et les conséquences des activités motivées par le racisme, la haine et les préjugés.

- Conseiller le Centre de la statistique judiciaire sur la collecte et la diffusion de données exactes sur la criminalité motivée par la haine.

Action communautaire :

- Organiser et financer la participation des jeunes à des concours (ex. : le Défi Mathieu da Costa) et à des tribunes nationales et internationales sur le racisme.

- Fournir des conseils spécialisés et une aide technique sur la façon de réagir aux conflits culturels et aux incidents motivés par la haine et les préjugés.

- Financer des projets communautaires de consultation et de dialogue public en prévision de la Conférence mondiale contre le racisme.

Voici des exemples d'activités entreprises au cours de la période postérieure à la mise en œuvre du CGR dans le domaine de l'éducation du public et leurs résultats.

- La campagne annuelle du 21 mars a été lancée en 1989. Chaque année, elle comporte de nombreuses activités marquant la Journée internationale pour l'élimination de la discrimination raciale et visant à sensibiliser la population au problème du racisme. Il s'agit de mobiliser les jeunes de tout le Canada et de les inviter à se lever et à prendre position pour faire cesser le racisme.

- Le Programme du multiculturalisme a directement appuyé des activités dans ce domaine sous la forme de subventions et de contributions. Le projet « Cross Cultural Education 2001-2002 » en est un exemple. Il a permis à l'Association des droits de la personne de Terre-Neuve-et-Labrador, de coordonner une série d'activités interculturelles dans toutes les classes du système scolaire sur le thème de « Strike Back at Hate ». Ce projet a donné lieu à un atelier et à la production de sites Web contenant des ressources et trousses d'information en ligne.

Voici des exemples d'activités entreprises au cours de la période postérieure à la mise en œuvre du CGR dans le domaine de la recherche et leurs résultats.

- L'initiative de recherche stratégique du Programme est un projet triennal réalisé de concert avec le CRSH pour appuyer la recherche axée sur les enjeux du multiculturalisme contemporain dans la société canadienne. Grâce à cette initiative, le Programme espère être en mesure de circonscrire d'importants indicateurs sociaux et des stratégies efficaces pour lutter contre la discrimination et le racisme et pour faire mieux comprendre les nouveaux enjeux que suscite la diversité.

- Le Programme du multiculturalisme a directement appuyé des activités dans ce domaine sous la forme de subventions et de contributions. Le projet « Racism and the Black World Response Symposium » en est un exemple. Il s'agissait d'organiser à l'Université Dalhousie, un symposium regroupant environ 300 représentants du monde universitaire, de collectivités et d'organisations non gouvernementales. Le symposium devait permettre de renforcer la capacité des communautés noires du Canada à formuler leurs points de vue et à organiser des activités de promotion de leur cause. Le projet a donné lieu à un compte rendu des débats de la conférence.

Voici des exemples d'activités entreprises au cours de la période postérieure à la mise en œuvre du CGR dans le domaine de l'action communautaire et leurs résultats.

- Le Programme du multiculturalisme organise tous les ans le Défi Mathieu Da Costa, qui donne aux élèves de tout le pays l'occasion de découvrir et d'apprécier ce que font les Autochtones et les Canadiens d'origine africaine et d'autres origines ethniques pour construire le Canada.

- Le Programme du multiculturalisme organise tous les ans le concours de vidéo *Mettons fin au racisme!* pour promouvoir la tolérance et le refus du racisme. Le concours est ouvert aux jeunes de 12 à 18 ans. Il s'agit de créer un film vidéo très court (de 60 à 90 secondes) sur l'élimination de la discrimination. Les dix meilleurs films sont transformés en annonces publiques de 30 secondes. En 2002-2003, 229 équipes ont proposé des vidéos. En 2003-2004, près de 800 jeunes ont participé au concours et créé 284 vidéos.

- Le Programme du multiculturalisme a directement appuyé des activités dans ce domaine sous la forme de subventions et de contributions. Le projet « Changing Together : Eliminating Racism, Embracing Diversity » en est un exemple. Il s'agissait d'organiser des activités antiracistes et d'éducation dans les écoles et de promouvoir des partenariats avec des commissaires d'écoles, des comités de parents, des membres de l'administration, des

éducateurs et des élèves pour créer un groupe de collaboration chargé de trouver des réponses aux enjeux du racisme à l'école.

4.4.2 Preuve de résultats

Au cours de la période postérieure à la mise en œuvre du CGR, les activités du Programme en matière de lutte contre le racisme étaient explicitement axées sur les résultats directs suivants (voir l'annexe A).

Éducation du public :

- Les jeunes sont conscients de l'importance du racisme et de la nécessité de l'affronter.

- Les collectivités qui réalisent des projets antiracistes, anti-haine, de reconnaissance de l'injustice sociale et de promotion du multiculturalisme et de la diversité culturelle, sont les principaux acteurs d'un dialogue public éclairé.

- On dispose de matériel didactique anti-haine sur les sujets suivants et on s'en sert.

Recherche :

- On étaye par des documents, l'ampleur et les répercussions du racisme et des activités motivées par la haine et les préjugés et on circonscrit les moyens de les éliminer.

- On distribue des statistiques portant sur la criminalité motivée par la haine jugées valables et employées par les décideurs, les services d'exécution de la loi et les médias.

Action communautaire :

- Les jeunes chefs de file dans la lutte contre le racisme développent leur créativité et leur capacité comme penseurs ou écrivains critiques et conférenciers.

- Les collectivités sont capables de coordonner leur réponse aux conflits culturels et aux activités motivées par la haine et les préjugés.

- Les collectivités créent des réseaux durables qui collaborent après la CMR et contribuent à la réalisation des objectifs du Canada en matière de lutte contre le racisme.

Ces résultats directs sont alignés sur les deux répercussions à long terme suivantes.

- La population canadienne s'engage dans un dialogue public éclairé sur les enjeux du racisme, du multiculturalisme et de la diversité culturelle. Les jeunes ont plus particulièrement la capacité de s'engager dans un dialogue éclairé.

- Les collectivités canadiennes sont capables de réagir de façon coordonnée et efficace aux conflits culturels et aux activités motivées par la haine et les préjugés.

Les données indiquent que les activités du Programme ont produit des résultats dans le domaine de la lutte contre le racisme, mais il est difficile de tirer une conclusion ferme sur les répercussions de ces activités du point de vue des résultats escomptés du Programme à cet égard.

Là encore, les problèmes d'évaluabilité sont tels qu'il est difficile d'évaluer les répercussions du programme, sauf à dire que les activités exécutées dans le cadre du Programme semblent en général avoir donné de bons résultats et qu'elles ont probablement eu certaines répercussions.

Il est difficile de tirer une conclusion ferme sur l'effet du Programme du multiculturalisme sur la lutte contre le racisme, mais il y a lieu de penser que les activités qu'il a appuyées ont contribué à la réalisation de ses objectifs à cet égard.

L'examen des documents, notamment de rapports annuels sur l'application de la *Loi sur le multiculturalisme canadien* au cours de la période d'évaluation, nous a fourni quelques exemples d'activités et de résultats ayant eu des répercussions. Par exemple, les initiatives du Programme du multiculturalisme ont donné lieu à une masse croissante de documents de recherche sur les activités motivées par la haine et les préjugés. Le Secrétariat de la CMR a également facilité l'engagement de jeunes, d'organisations non gouvernementales, de groupes communautaires et de diverses administrations publiques dans la lutte contre le racisme.

Les gestionnaires du ministère du Patrimoine canadien et du Programme qui étaient nos personnes-ressources estimaient qu'on avait fait certains progrès du côté du grand public, quoique plusieurs aient fait remarquer qu'il était difficile d'en mesurer l'ampleur. Quelques intervenants communautaires ont fait remarquer que le multiculturalisme fait désormais partie des valeurs canadiennes.

Quelques membres du CIM estimaient que les effets obtenus sur la population générale étaient mitigés. L'un d'eux et certains intervenants communautaires ont laissé entendre que certains Canadiens de souche ne se sentent peut-être pas chez eux dans une société multiculturelle.

Le tableau 8 fournit des renseignements sur les effets des demandes de financement inscrites dans la base de données du SGISC. Là encore, rappelons qu'il convient d'interpréter ces données avec la plus grande prudence, puisqu'il peut y avoir double décompte et parce que les projets antérieurs à la mise en œuvre du CGR ne sont pas inscrits dans le SGISC. Cela dit, le tableau donne à penser que les projets visaient généralement à produire des effets dans chacun des domaines touchés par les résultats directs escomptés.

Table 8: Effet des demandes de financement associées à des résultats inscrits dans la base de données du SGISC en matière de lutte contre le racisme

Résultats directs escomptés	Nombre de demandes de financement*	Financement total approuvé*	Nombre estimatif* de produits**	Nombre estimatif* de participants aux activités
Les collectivités qui réalisent des projets antiracistes, anti-haine, de reconnaissance de l'injustice sociale et de promotion du multiculturalisme et de la diversité culturelle sont les principaux acteurs d'un dialogue public éclairé.	107	4 364 303 $	102	677 798
Les collectivités créent des réseaux durables qui collaborent après la CMR et contribuent à la réalisation des objectifs du Canada en matière de lutte contre le racisme.	22	1 662 417 $	21	3 628
Les collectivités sont capables de coordonner leur réponse aux conflits culturels et aux activités motivées par la haine et les préjugés.	59	2 503 101 $	58	20 470
On dispose de matériel didactique anti-haine sur les sujets suivants et on s'en sert.	61	3 207 745 $	89	144 470
On distribue, au sujet de la criminalité motivée par la haine, des statistiques jugées valables et employées par les décideurs, les services d'exécution de la loi et les médias.	--	--	--	--
On étaye par des documents l'ampleur et les répercussions du racisme et des activités motivées par la haine et les préjugés et on circonscrit les moyens de les éliminer.	12	477 263 $	11	11 380
Les jeunes sont conscients de l'importance du racisme et de la nécessité de l'affronter.	39	1 094 987 $	36	38 230
Les jeunes chefs de file dans la lutte contre le racisme développent leur créativité et leur capacité comme penseurs/écrivains critiques et conférenciers.	25	1 005 801 $	13	8 041

Source : Système de gestion de l'information des subventions et contributions de Patrimoine canadien (SGISC). Tous les projets financés ont commencé entre le 1er avril 2000 et le 31 mars 2004.
* Remarque : Il peut y avoir double décompte parce qu'une même demande peut être associée à plusieurs résultats escomptés.
** Exemples : programmes d'études, vidéos, brochures, trousses d'activités, sites Web, ateliers.

Nous avons demandé aux bénéficiaires de financement dans quelle mesure leur projet avait réussi à produire les résultats prévus par le CGR. Dans le cas des projets visant à inciter la population générale et les collectivités à lutter contre le racisme, 50 % des personnes ont répondu dans une large mesure et 39 % dans une certaine mesure (voir le tableau 9).

Tableau 9 : Degré de participation de la population et des collectivités à la lutte contre le racisme*

Outre les activités entreprises dans le cadre de votre projet, dans quelle mesure celui-ci a-t-il permis d'éliminer les obstacles systémiques dans les institutions publiques?	**Situation du projet**		**Type de financement**		**Total**
	Terminé %	**Non terminé %**	**Pluriannuel %**	**Annuel %**	**%**
Dans une faible mesure	0	0	0	0	0
Dans une certaine mesure	38	39	27	50	39
Dans une large mesure	52	48	64	36	50
Ne savent pas	10	13	9	14	11
Nombre de répondants	N=21	n=23	n=22	n=22	n=44

Source : Enquête auprès des bénéficiaires de financement.
* Cette question n'a été posée qu'aux répondants ayant participé à des projets associés à ce résultat.

La Campagne du 21 mars a été évaluée pour la période de 1999 à 2001. L'évaluation comportait un certain nombre d'éléments et a donné lieu à des résultats mitigés concernant son efficacité.

- L'un de ces éléments[27] avait trait à l'action directe et consistait à se demander si la Campagne du 21 mars était un moyen d'intervention utile pour le gouvernement. Trois sondages d'opinion ont été effectués : auprès des adultes en général, auprès du personnel scolaire qui commande et utilise la documentation, et auprès d'un échantillon aléatoire de trois organisations communautaires représentatives qui commandent et utilisent la documentation. L'évaluation a donné lieu aux conclusions suivantes.

[27] *Evaluation of March 21 Campaign for the International Day for the Elimination of Racial Discrimination : Summary Report (volume 2),* Direction générale des examens ministériels, juillet 1999, Patrimoine canadien.

- La Campagne du 21 mars s'inscrit dans un environnement favorable (population générale).

- La majorité des utilisateurs directs des produits ont une impression positive de la campagne.

- Les améliorations suggérées ont surtout trait à la gestion de la campagne (cohérence des messages et création de partenariats avec des commanditaires).

- Un autre élément d'évaluation[28] consistait à examiner les efforts de la campagne dirigés vers les écoles et les jeunes ainsi que l'élaboration de trousses d'information à l'intention des enseignants et des élèves, distribuées à environ 14 000 écoles primaires et secondaires du Canada. Quinze groupes de réflexion dans cinq villes ont réuni des enseignants et des élèves qui ont recueilli de l'information sur l'utilité du matériel didactique et des trousses d'information et sur le degré de satisfaction auquel ils donnaient lieu. L'évaluation comprenait également une série d'entrevues avec des gestionnaires de programme et du personnel chargé d'exécuter la campagne de 2000. Les évaluateurs ont examiné les efforts d'éducation s'adressant aux jeunes parmi un certain nombre d'organismes gouvernementaux non fédéraux voués à la lutte contre le racisme et à la promotion de la diversité ou des droits de la personne. L'évaluation a donné lieu aux conclusions suivantes.

  - On estime très généralement qu'il faut continuer à organiser des activités antiracistes pour les jeunes.

  - Néanmoins on formule de nombreuses réserves concernant l'efficacité des efforts de la Campagne du 21 mars dirigés vers les écoles. Par exemple, la justification de la distribution massive de trousses d'information a été sérieusement remise en cause. Les groupes de réflexion ont également révélé que les trousses destinées aux écoles étaient peu utilisées.

Nous avons procédé à l'étude de cas suivante pour obtenir des renseignements supplémentaires concernant la lutte contre le racisme.

Étude de cas sur le Réseau Éducation-Médias

Le Réseau Éducation-Médias (MNet) est un organisme sans but lucratif voué à la promotion de l'éducation aux médias et à Internet au moyen de la production de

[28] *Évaluation de la Campagne du 21 mars du Programme du multiculturalisme pour l'élimination de la discrimination raciale – Éléments de la Campagne visant les écoles et les jeunes*, Direction générale des examens ministériels, novembre 2001, Patrimoine canadien.

programmes et de ressources en ligne, de la création de partenariats avec des organismes canadiens et étrangers et la présentation d'exposés. Il vise à fournir aux adultes des renseignements et des outils afin d'aider les jeunes à comprendre comment fonctionnent les médias.

Depuis 1995-1996, le Programme du multiculturalisme a financé huit projets de MNet axés sur des enjeux. Les projets suivants ont été financés pendant la période d'évaluation.

- En 1999-2000, le Réseau Éducation-Médias a obtenu du financement pour le projet « Éducation sur la lutte contre le racisme présentée en ligne ou par d'autres moyens ». Ce projet visait à produire et à promouvoir deux outils de sensibilisation afin de lutter contre les activités motivées par la haine.

- En 2002-2003, le Réseau Éducation-Médias a obtenu du financement pour le projet « Diversity Education Through Media Education Phase I ». Ce projet visait à créer du nouveau matériel didactique pour un nouveau site Web. Le matériel didactique était destiné à sensibiliser la population à la représentation trompeuse et à la sous-représentation des minorités ethniques et raciales dans les médias et à stimuler la réflexion et la discussion sur les répercussions des médias dans la façon dont divers groupes sont perçus dans la société.

- En 2003-2004, le Réseau Éducation-Médias a obtenu du financement pour le projet « Diversity Portrayal and Online Hate Lessons and Student Activities for the Classroom ». Ce projet présentait le manque de soutien offert aux enseignants et aux élèves dans leurs activités de sensibilisation sur les médias portant sur la diversité. Il s'agissait de produire et de promouvoir du matériel didactique sur la description de la diversité et sur la haine exprimée sur Internet à l'intention des élèves de 6^{e} à 12^{e} année dans l'ensemble des provinces et territoires.

- En 2003-2004, le Réseau Éducation-Médias a obtenu du financement pour le projet « Media Literacy and Diversity Education ». Ce projet visait à produire et à promouvoir deux ateliers de perfectionnement professionnel et de la documentation connexe sur deux enjeux : les médias et la haine et déconstruction de la haine sur Internet.

L'étude de cas comportait un examen des documents et des entrevues avec le directeur des relations avec le gouvernement, le directeur de l'éducation et le directeur du marketing de l'organisme. Nous avons également rencontré un agent du Programme du multiculturalisme connaissant le domaine.

Les données produites par l'étude de cas révèlent que les projets du Réseau ont toujours généré les résultats prévus, et l'éducation aux médias fait désormais partie du programme d'études de toutes les provinces et de tous les territoires. Les

personnes que nous avons interrogées ont également déclaré que le Réseau a permis de sensibiliser les parents et les collectivités, de trouver de nouveaux partenaires parmi les conseils scolaires et les écoles et de susciter un intérêt considérable pour la représentation de la diversité dans les médias. Par exemple, sur une période de 31 jours, la partie consacrée aux stéréotypes de l'un des sites Web du Réseau a été consultée par 15 991 visiteurs. Dans l'ensemble, on a dénombré plus d'un demi-million de visiteurs. On a également enregistré un taux de retour au site de 70 %. Enfin, il semblerait que le Réseau ait stimulé l'élaboration de politiques et de programmes en matière de diversité culturelle.

Les personnes que nous avons interrogées estimaient que les activités du Réseau n'auraient pas été possibles sans l'aide financière du Programme. Selon elles, aucune autre direction générale ni aucun autre programme n'associe ces activités à la citoyenneté active. Auparavant, le Réseau avait obtenu un modeste financement de la part de la Fondation canadienne des relations raciales, et il envisage de proposer à la Fondation un partenariat de promotion et de distribution.

5. Rentabilité et solutions de rechange

L'examen de la rentabilité et des solutions de rechange renvoyait à l'évaluation des deux types de stratégies de financement employées par le Programme du multiculturalisme. Nous allons également considérer la question du chevauchement et du double emploi et offrir quelques suggestions pour améliorer la rentabilité du Programme. Les questions relatives à la conception et à l'exécution sont abordées à la section 6.

5.1 Stratégies de financement

L'évaluation complète de l'efficacité des deux stratégies de financement aurait supposé une comparaison des effets et résultats des projets à financement annuel et des projets à financement pluriannuel. Nous ne disposions cependant pas des renseignements nécessaires à ce type de comparaison au moment de l'évaluation, en partie parce que la grande majorité des projets pluriannuels n'étaient pas encore terminés à ce moment-là. Faute de ce genre de données, nous avons utilisé d'autres sources de renseignements pour évaluer les deux modes de financement.

Les données disponibles indiquent que certains bénéficiaires ont obtenu du financement pour plus d'un projet à la fois d'une année à l'autre.

Nous n'avons pas essayé de déterminer dans quelle mesure les bénéficiaires de financement se sont de nouveau adressés au Programme pour obtenir le financement de plus d'un projet au cours de la période d'évaluation, mais chacune des études de cas auxquelles nous avons procédé, comportait généralement un certain nombre de projets à financement annuel.

Le tableau 10 indique le nombre de projets réalisés par les bénéficiaires ayant répondu au questionnaire de l'enquête. Presque tous (64 %) avaient participé à un projet, 21 % à deux projets et 15 % à trois projets ou plus. Si l'on examine les projets associés à l'un des objectifs du CGR, ceux qui avaient trait aux institutions publiques ou à la lutte contre le racisme étaient plus susceptibles d'être au nombre de trois ou plus. Rappelons que les renseignements contenus dans ce tableau doivent être interprétés avec prudence, car on y trouve aussi bien les projets à financement annuel que les projets à financement pluriannuel et chaque projet à financement pluriannuel est compté comme un projet distinct. Cela dit, le tableau 10 donne à penser qu'au moins certains bénéficiaires de financement se sont de nouveau adressés au Programme afin de réaliser d'autres projets.

Tableau 10 : Nombre de projets réalisés par les bénéficiaires de financement interrogés*

Nombre de projets	Objectif du projet**			Total***
	Les institutions publiques éliminent les obstacles systémiques %	Participation des minorités ethnoraciales %	Les collectivités et la population participent à la lutte contre le racisme %	%
Un	57	67	52	64
Deux	23	26	25	21
Trois ou plus	20	7	23	15
Nombre de répondants	n=44	n=58	n=104	n=253

Source : Enquête auprès des bénéficiaires de financement.
* Les renseignements contenus dans ce tableau doivent être interprétés avec prudence car on y trouve aussi bien les projets à financement annuel que les projets à financement pluriannuel et chacun de ces derniers est compté comme un projet distinct.
** Cette partie du tableau ne comprend que les répondants ayant participé à des projets associés à un des objectifs du CGR.
*** Le total inclut tous les répondants (n=253).

Les partenaires sont satisfaits du système de financement pluriannuel.

Les répondants ont été invités à évaluer les répercussions du mode de financement sur divers aspects de leur organisation et du projet financé. Comme nous l'avons vu à la section 3.2, 63 % d'entre eux ont participé à des projets à financement annuel et 37 % à des projets à financement pluriannuel. Ceux qui ont participé à des projets à financement pluriannuel avaient une opinion plus positive du mode de financement que ceux qui ont participé à des projets à financement annuel (voir le tableau 11).

- Les répondants ayant participé à des projets à financement pluriannuel ont, en grande majorité, déclaré que leur mode de financement avait eu un effet positif sur la stabilité de leur organisation (76 %) et sur leur capacité à planifier à long terme (83 %). Comparativement, moins de la moitié des répondants ayant participé à des projets à financement annuel estimaient que leur mode de financement avait eu un effet positif à l'un ou l'autre de ces égards.

- La plupart des répondants ayant participé à des projets à financement pluriannuel, ont déclaré que leur mode de financement avait eu un effet positif sur certains aspects de leurs projets, par exemple à l'égard de la possibilité de réaliser les objectifs du projet et d'obtenir des résultats (96 %), de l'action directe (90 %) et de l'ampleur des résultats escomptés (90 %). Comparativement, près de la moitié des répondants ayant participé à des projets à financement annuel ont déclaré que leur mode de financement

avait eu un effet positif à ces égards (par exemple, 59 % d'entre eux estimaient que leur mode de financement avait eu un effet positif sur la possibilité de réaliser les objectifs du projet et d'obtenir des résultats).

- Presque aucun répondant ayant participé à des projets à financement pluriannuel n'a déclaré que son mode de financement avait eu un effet négatif sur un aspect quelconque de son organisation ou de son projet, alors que de 21 à 33 % des répondants ayant participé à des projets à financement annuel étaient de cet avis.

Tableau 11 : Répercussions du financement pluriannuel sur l'organisation et le projet selon les répondants

	Effet négatif*		Effet positif**	
Aspect de l'organisation/du projet	**Bénéficiaire d'un financement pluriannuel**	**Bénéficiaire d'un financement annuel**	**Bénéficiaire d'un financement pluriannuel**	**Bénéficiaire d'un financement annuel**
Effets sur l'organisation selon les répondants				
Stabilité de l'organisation	0	21	76	42
Capacité de l'organisation à planifier à long terme	2	33	83	45
Effets sur le projet selon les répondants				
Équilibre entre les exigences administratives du Programme et la réalisation des objectifs de développement social du projet	1	23	87	48
Portée du projet	1	24	90	56
Action directe de chaque projet (nombre de personnes touchées)	0	23	91	54
Ampleur des objectifs du projet	0	32	88	49
Possibilité que le projet permette de réaliser les objectifs et d'obtenir certains résultats	0	21	96	59
Éventail et types de résultats que l'on peut espérer obtenir	0	28	87	50
Ampleur des résultats que l'on peut espérer obtenir	0	28	90	48

Source : Enquête auprès des bénéficiaires de financement, 2004.
* Pourcentage de répondants indiquant que le mode de financement a eu un effet négatif (coté de 1 à 3 sur une échelle de 7 points où 1= effet extrêmement négatif, 4= effet neutre et 7= effet extrêmement positif).
** Pourcentage de répondants indiquant que le mode de financement a eu un effet positif (coté de 5 à 7 sur une échelle de 7 points où 1= effet extrêmement négatif, 4= effet neutre et 7= effet extrêmement positif).

L'enquête comportait des entrevues de suivi (n=20) sur le passage au mode de financement pluriannuel. Les opinions exprimées dans ce cas sont généralement conformes aux constatations tirées de l'enquête plus générale. Tous les répondants y ont déclaré que le financement pluriannuel permet de mieux planifier les projets, de sorte qu'il est alors possible d'envisager des projets de plus grande ampleur. Ce mode de financement permet également d'élargir la portée et l'action directe des projets et, par conséquent, l'éventail et les types de résultats éventuels. Les répondants ont notamment fait remarquer que le financement pluriannuel accroît leur capacité

- à planifier à long terme;
- à recruter du personnel et à le garder plus longtemps;
- à élaborer des activités de meilleure qualité et plus structurées et à les présenter à un plus grand nombre de bénévoles et de participants;
- à intervenir dans un plus grand nombre de collectivités;
- à bénéficier de conseils de spécialistes.

Les personnes interrogées au sujet de l'étude de cas sur l'ACCP étaient toutes convaincues que le financement à long terme est indispensable pour régler les problèmes et obtenir de réels changements. Elles étaient fermement d'avis que l'on ne ferait pas beaucoup de progrès sans financement à long terme.

La majorité des répondants (65 %) au questionnaire de suivi ont déclaré que le financement pluriannuel ne comportait pas vraiment d'inconvénients. La plupart (n=4) de ceux qui ont cité certains inconvénients ont parlé de l'augmentation des obligations redditionnelles, qui, selon eux, exigent que l'on fasse preuve de plus de diligence dans l'établissement du budget. L'autre répondant a déclaré que le principal inconvénient était que l'argent était versé tous les trois mois plutôt qu'au début et à mi-parcours.

Lorsqu'on leur a demandé si le passage au mode de financement pluriannuel les avait contraints à s'associer avec d'autres organisations pour entreprendre des projets plus vastes, près de la moitié des répondants (n=9) ont déclaré que ce mode de financement avait consolidé les partenariats qu'ils avaient déjà avec d'autres organisations. Les autres répondants ont déclaré qu'ils étaient en train de constituer des partenariats plus nombreux et meilleurs, en raison du mode de financement pluriannuel, dans le but de réaliser des projets plus vastes.

Les répondants au questionnaire de suivi ont également été invités à dire si le financement les avait aidés à consolider la capacité de leur organisation à aborder

des questions comme le racisme, l'inclusion sociale ou la participation civique. Tous ont déclaré que le mode de financement pluriannuel leur avait permis d'élaborer des activités et produits de meilleure qualité (ateliers, sites Web, brochures) et d'intéresser un plus grand nombre d'employés, de bénévoles et de participants.

On a également demandé aux répondants de dire ce qu'ils pensaient de l'évaluation et des exigences redditionnelles associées au financement de leur projet (clarté et caractère raisonnable des exigences).

- La plupart des répondants (n=17) ont déclaré que les exigences actuelles sont raisonnables.

- Deux répondants n'étaient pas satisfaits des exigences redditionnelles. L'un d'eux soutenait que la préparation des rapports trimestriels et de l'état de l'évolution de la situation financière prenait du temps qui aurait pu être passé sur le terrain. Les deux trouvaient inutile de fournir une description narrative de leurs activités.

- L'autre répondant était généralement satisfait de la façon dont l'argent était distribué, notamment du lien entre le versement des fonds et la réception des rapports.

5.2 Chevauchement et double emploi

Les données disponibles indiquent que le Programme du multiculturalisme n'a pas eu de problèmes de chevauchement ou de double emploi pendant la période d'évaluation.

Les membres du CIM et les partenaires fédéraux et communautaires qui étaient nos personnes-ressources ont déclaré qu'ils étaient au courant des activités ou initiatives d'autres ministères fédéraux, d'autres ordres de gouvernement et d'autres organisations en matière de multiculturalisme. Ils ont notamment mentionné les initiatives de Citoyenneté et Immigration Canada et du ministère de la Justice. Plusieurs intervenants communautaires ont fait remarquer que des administrations municipales (Toronto, par exemple) participent également à des activités et offrent du financement aux termes de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*.

Cela dit, les membres du CIM et les intervenants fédéraux et communautaires étaient convaincus qu'il n'y a ni chevauchement ni double emploi entre les activités du Programme du multiculturalisme et celles d'autres ministères ou administrations gouvernementales. Plusieurs ont fait remarquer que le ministère du Patrimoine canadien a une orientation très différente, qui s'intéresse aux obstacles, aux changements systémiques, à l'échange d'information par des conférences, etc. Les autres intervenants ont, selon les répondants, une perspective plus étroite, axée sur des enjeux ou des projets précis.

Lorsqu'on leur a demandé s'ils connaissaient d'autres initiatives fédérales ou autres dont le mandat serait semblable à celui du Programme du multiculturalisme, 64 % ont répondu par la négative, 34 % ont répondu par l'affirmative et 2 % ne savaient pas. Lorsque les répondants ayant répondu par l'affirmative (n=86) ont été invités à dire dans quelle mesure il y avait chevauchement ou double emploi entre le Programme du multiculturalisme et les activités de ces organisations, organismes ou ministères, 71 % (n=61) ont répondu dans une faible mesure ou pas du tout, 24 % (n=21) dans une certaine mesure et 5 % (n=4) dans une large mesure.

Lorsqu'on a demandé aux répondants dans quelle mesure le Programme du multiculturalisme offre une contribution unique en apportant une aide que leur organisation ne pourrait pas trouver ailleurs, 75 % (n=190) ont répondu dans une large mesure et 23 % dans une certaine mesure (1 % ont répondu dans une faible mesure ou pas du tout et 1 % ne savaient pas).

5.3 Quelques moyens d'améliorer la rentabilité

Nous avons circonscrit quelques moyens d'améliorer la rentabilité.

Plusieurs des intervenants et des membres du CIM qui étaient nos personnes-ressources ont fait remarquer qu'il n'y avait pas, selon eux, de chevauchement ou de double emploi entre le Programme et les initiatives d'autres ministères, mais que les ministères devaient collaborer et communiquer plus étroitement sur les questions relatives au multiculturalisme. L'un des membres du CIM estimait également que le Programme du multiculturalisme devrait circonscrire et communiquer les résultats des projets et les pratiques optimales constatées aux autres ministères et organismes.

Plusieurs de nos personnes-ressources (intervenants et gestionnaires du ministère du Patrimoine canadien et du Programme) ont fait remarquer que le Programme relève de Patrimoine canadien, mais qu'il serait préférable de créer des liens plus solides entre les ministères fédéraux (notamment avec Citoyenneté et Immigration et avec la Justice) et de collaborer et communiquer plus étroitement.

Les gestionnaires du ministère du Patrimoine canadien et du Programme qui étaient nos personnes-ressources ont été invités à exprimer leur opinion sur la rentabilité du Programme du multiculturalisme. Ils estimaient généralement que le Programme est exécuté de façon rentable, toutefois, ils ont fait remarquer qu'on pourrait améliorer la rentabilité en créant d'autres partenariats avec des organismes d'exécution. Ils ont ajouté que l'on pourrait également améliorer la rentabilité du Programme en partageant plus largement les pratiques optimales entre les régions et l'administration centrale.

Deux des bénéficiaires de financement qui ont répondu au questionnaire de suivi estimaient que le programme devrait faciliter la procédure redditionnelle applicable

aux projets à financement pluriannuel en fournissant un ou des formulaires uniformisés.

6. Conception et exécution

Il s'agissait de savoir si le suivi du rendement du Programme du multiculturalisme est adapté et suffisant, et si la conception et le mode de gestion actuels du Programme sont un moyen efficace et efficient de réaliser ses objectifs.

6.1 Suivi du rendement

On a fait des progrès considérables en matière de suivi des procédures et de rendement du Programme.

Comme nous l'avons vu à la section 1.2.2, le CGR du Programme a été approuvé en novembre 2000 et mis en œuvre pour les subventions et contributions dans le SGISC en juin 2001. En 2000, la vérificatrice générale a confirmé[29] que le Programme avait fait des progrès considérables à l'égard du respect des exigences du Conseil du Trésor relatives aux programmes de financement.

Les lignes directrices applicables aux subventions et contributions du Programme (voir la section 1.2.4) indiquent qu'on invite et aide les candidats au financement à élaborer leurs propositions en fonction des produits et résultats à obtenir.

La clarté et le caractère mesurable des résultats ainsi que les retombées du Programme pourraient être améliorés.

Les intervenants fédéraux et communautaires et les membres du CIM qui étaient nos personnes-ressources estimaient généralement que les résultats escomptés du Programme étaient assez clairs, mais ils pensaient aussi que les objectifs devraient être plus explicites. La plupart des gestionnaires du ministère du Patrimoine canadien et du Programme que nous avons interrogés ont déclaré qu'ils comprenaient les objectifs du Programme, mais que ce n'était pas le cas de tout le monde (notamment des organismes communautaires).

Un grand nombre de nos personnes-ressources estimaient que les résultats n'étaient pas « suffisamment mesurables » ou qu'ils ne voyaient pas comment ces résultats pouvaient être mesurés. Lorsque nous avons demandé aux gestionnaires du ministère du Patrimoine canadien et du Programme de circonscrire les faiblesses du Programme, ils nous ont parlé des répercussions et des résultats difficiles à mesurer. Ils ont également indiqué qu'ils aimeraient disposer d'un modèle logique solide, avec des indicateurs de succès, et de résultats de recherche pour justifier leurs décisions et leurs activités.

[29] Comme l'indique l'annexe A du *Rapport annuel sur l'application de la Loi sur le multiculturalisme canadien*, 2000-2001.

Les problèmes de mesurabilité ont également limité notre capacité à faire une évaluation systématique des répercussions du Programme. Il faudra régler ces problèmes et se doter d'une base de référence à l'échelle du Programme pour les futures évaluations sommatives.

Le rapport annuel pourrait également être amélioré.

Nous avons demandé à nos personnes-ressources leur opinion sur l'utilité du *Rapport annuel sur l'application de la Loi sur le multiculturalisme canadien*. Ils ont déclaré dans leur grande majorité ne pas l'avoir lu. Il faut donc penser que le rapport n'est pas particulièrement utile pour ces groupes sous sa forme actuelle. Par ailleurs, certains intervenants estimaient qu'on devrait envisager l'application d'une méthode plus systématique pour rendre compte des progrès et des leçons tirées de l'expérience.

6.2 Efficacité de la conception et de la gestion du Programme

La plupart des bénéficiaires de financement étaient très satisfaits des divers aspects de la conception et de la gestion du Programme.

Nous avons demandé aux bénéficiaires de financement de nous indiquer leur degré de satisfaction ou d'insatisfaction à l'égard de divers aspects de la conception et de la gestion du Programme. Comme le montre le tableau 12, la plupart d'entre eux (90 %) étaient satisfaits du niveau de connaissance du personnel. La plupart d'entre eux également étaient satisfaits de l'appui qu'ils avaient obtenu du Programme en matière d'évaluation et de compte rendu (79 %), de la clarté des lignes directrices applicables à l'évaluation et au compte rendu (78%), des exigences redditionnelles prévues dans leur accord de financement (78 %) et du délai de réponse du personnel du Programme (77 %).

Comme l'indique le tableau 12, les degrés d'insatisfaction les plus élevés concernaient la procédure de demande (23 %), la procédure d'examen des propositions (22 %) et le volume de renseignements à fournir dans le formulaire de demande (19 %).

Tableau 12 : Degré de satisfaction des répondants à l'égard de la conception et de l'exécution du Programme du multiculturalisme*

Conception et exécution	Insatisfaits*	Neutres*	Satisfaits*	Ne savent pas
Facilité d'utilisation du site Web	6	12	59	23**
Information disponible sur le site Web	4	12	60	23**
Volume d'information demandé dans le formulaire de demande	19	12	68	1
Procédure de demande	23	9	68	2
Procédure d'examen de la proposition	22	9	62	7
Délai de réponse du personnel du Programme	13	8	77	1
Connaissances du personnel du Programme	4	6	90	1
Exigences redditionnelles selon l'accord de financement	11	9	78	2
Clarté des directives d'évaluation/de compte rendu des projets	11	9	78	0
Appui du Programme pour l'évaluation/le compte rendu des projets	8	7	79	6

Source : Enquête auprès des bénéficiaires de financement, 2004.
* Pourcentage de répondants selon les réponses groupées selon une échelle de 7 points où 1= extrêmement insatisfait, 4= ni satisfait ni insatisfaits et 7= extrêmement insatisfait. Les cotes 1 à 3 correspondent aux degrés d'insatisfaction; la cote 4 correspond à une opinion neutre; les cotes 5 à 7 correspondent aux degrés de satisfaction.
** Le grand nombre de répondants qui « ne savent pas » renvoie probablement à ceux qui n'ont pas utilisé le site Web.

Les entrevues de suivi avec les bénéficiaires de financement (n=20) ont révélé qu'ils estimaient pour la plupart (90 %) que le personnel du Programme du multiculturalisme s'était montré très coopératif et utile. La majorité d'entre eux également (85 %) pensaient que les lignes directrices sont claires.

Les personnes-ressources ont circonscrit un certain nombre d'atouts dans la conception et la gestion du Programme.

Les intervenants communautaires et fédéraux qui étaient nos personnes-ressources ont circonscrit les atouts suivants.

- Le Programme est souple, ce qui lui permet d'aborder des enjeux actuels et de rester pertinent dans son orientation. Les gestionnaires du ministère du Patrimoine canadien et du Programme qui étaient nos personnes-ressources considéraient également que la souplesse du Programme est l'un de ses atouts.

- Les responsables du Programme comprennent très bien les groupes communautaires; ils sont coopératifs, ont de bons contacts et consultent largement.

- Les membres du CIM estiment que les liens solides et les bonnes relations de travail que le Programme entretient avec les collectivités sont l'un de ses principaux atouts. Les gestionnaires du ministère du Patrimoine canadien et du Programme qui étaient nos personnes-ressources ont également parlé des bonnes relations de collaboration et des bonnes communications entretenues avec les collectivités.

Les personnes-ressources ont circonscrit un certain nombre d'aspects où il y aurait lieu d'apporter des améliorations.

Les intervenants communautaires et fédéraux, estimaient que le caractère bureaucratique de la procédure de demande est l'une des principales faiblesses du Programme. Selon eux, certains groupes n'ont pas la capacité de remplir les exigences de la procédure de demande actuelle et ne sont donc pas en mesure de demander du financement. Les gestionnaires du ministère du Patrimoine canadien et du Programme estimaient, eux aussi, que le Programme devrait trouver des moyens de simplifier les procédures et de réduire la paperasserie pour les candidats tout en préservant le principe de la responsabilisation.

Les intervenants communautaires, les membres du CIM et les gestionnaires du ministère du Patrimoine canadien et du Programme, estimaient que le Programme gagnerait à ce que les ministères intègrent plus largement leurs activités et déploient des efforts supplémentaires pour traiter horizontalement des questions relatives au multiculturalisme. Plusieurs intervenants fédéraux ont déclaré que le Programme pourrait améliorer son système de partage de l'information pour que les constatations et les résultats issus des projets soient plus largement disponibles.

Les gestionnaires du ministère du Patrimoine canadien et du Programme qui étaient nos personnes-ressources ont été invités à dire s'ils pensaient que les activités du Programme et les niveaux de financement offerts étaient compatibles avec leurs résultats escomptés et leurs objectifs. Ils estimaient généralement que les activités du Programme concordent avec les résultats escomptés et les objectifs, mais ils pensaient que le financement n'était pas compatible avec les résultats escomptés et les objectifs. Selon eux, le niveau de ressources du Programme ne permet pas de réaliser ses objectifs et ne traduit pas la diversité croissante du Canada.

7. Conclusions et recommandations

Voici les principales conclusions et recommandations issues de l'évaluation sommative.

7.1 Quelques conclusions

7.1.1 Pertinence

Le mandat du Programme du multiculturalisme, axé sur l'inclusion et la cohésion, concorde avec les priorités du gouvernement. Ses objectifs sont également alignés sur les résultats stratégiques du ministère du Patrimoine canadien.

Les données indiquent que le Programme du multiculturalisme reste nécessaire. Par exemple, la société canadienne continue d'être de plus en plus diversifiée. Les données statistiques indiquent également que les problèmes d'inclusion et de cohésion ont un effet sur la qualité de vie des minorités ethniques. Les intervenants communautaires et fédéraux et les membres du CIM qui étaient nos personnes-ressources estimaient généralement que les besoins qui ont donné lieu à la création du Programme existent toujours, et beaucoup d'entre eux ont déclaré qu'il est encore plus nécessaire depuis quelques années. Tous les bénéficiaires de financement que nous avons interrogés estimaient qu'un programme axé sur le multiculturalisme est toujours nécessaire pour financer des projets favorisant l'inclusion sociale et visant à créer une société inclusive.

Cela dit, compte tenu de l'absence de renseignements précis sur la nature et l'ampleur des besoins auxquels le Programme du multiculturalisme est censé répondre, il est difficile de tirer une conclusion ferme sur la pertinence actuelle de ses priorités. Les résultats de l'enquête auprès des bénéficiaires de financement donnent à penser que cela mériterait examen. Par exemple, lorsque nous leur avons demandé dans quelle mesure ils pensaient que le Programme répondait aux besoins « réels » en matière de multiculturalisme et de diversité au Canada, 55 % d'entre eux ont répondu dans une large mesure, 39 % dans une certaine mesure et 2 % dans une faible mesure ou pas du tout (4 % ont déclaré qu'ils ne savaient pas).

Nous avons également circonscrit certaines préoccupations concernant la clarté et le caractère mesurable des résultats escomptés. Par exemple, les personnes-ressources estimaient que les résultats escomptés étaient assez clairs, mais ils pensaient généralement que les objectifs devraient être plus explicites et que les résultats devraient être plus faciles à mesurer.

7.1.2 Succès et répercussions

Les données indiquent que le Programme a organisé toutes sortes d'activités dans chacun des domaines concernés par ses objectifs. Elles indiquent également que ces activités produisent des résultats qui peuvent réellement avoir des effets directs sur les institutions fédérales, les institutions publiques, les collectivités ethnoculturelles et ethnoraciales et la population en général.

Les problèmes d'évaluabilité, par exemple, le manque de base de référence ou de cibles à l'échelle du Programme, sont tels qu'il est difficile de tirer une conclusion ferme sur les répercussions du Programme, sauf à dire que les activités exécutées dans le cadre du Programme semblent en général avoir donné de bons résultats et qu'elles ont probablement eu certaines répercussions.

Il est difficile de tirer des conclusions fermes concernant les répercussions du Programme sur les institutions fédérales, les institutions publiques, les collectivités ethnoculturelles et ethnoraciales et la population en général, mais il y a lieu de penser que les activités exécutées par le Programme dans chacun de ces domaines a permis d'obtenir les résultats escomptés. Dans le cas des institutions fédérales, cette conclusion est étayée par les constatations tirées de l'examen des documents, des entrevues avec les personnes-ressources, d'une évaluation antérieure de l'Initiative de lutte contre la violence familiale et de l'évaluation formative du plan d'action visant à promouvoir la diversité, le respect mutuel et le resserrement des liens entre les Canadiens et à favoriser la cohésion sociale et la citoyenneté partagée. Dans le cas des institutions publiques, des collectivités ethnoculturelles et ethnoraciales et de la population en général, cette conclusion est étayée par les constatations tirées de l'examen des documents, d'une enquête auprès des bénéficiaires de financement, des entrevues avec les personnes-ressources et de l'analyse des études de cas.

7.1.3 Rentabilité et solutions de rechange

La réaction des intervenants face au mode de financement pluriannuel est positive. Les résultats de l'enquête auprès des bénéficiaires de financement révèlent que les répondants ayant participé à des projets à financement pluriannuel sont plus satisfaits de leur mode de financement que ceux qui avaient participé à un projet à financement annuel. Les opinions exprimées par les répondants à la suite du questionnaire de suivi (n=20) étaient généralement conformes aux réponses fournies dans le cadre de l'enquête principale. Par exemple, tous les répondants au questionnaire de suivi ont déclaré que le financement pluriannuel permet de mieux planifier les projets, d'élargir leur portée et leur rayonnement et d'accroître l'éventail et les types de résultats.

Les données disponibles donnent à penser que le Programme du multiculturalisme n'a pas suscité de problèmes de chevauchement ou de double emploi au cours de la période d'évaluation. Par exemple, les membres du CIM et les intervenants fédéraux

et communautaires qui étaient nos personnes-ressources étaient convaincus qu'il n'y a pas de chevauchement ou de double emploi entre le Programme du multiculturalisme et les initiatives d'autres ministères ou administrations publiques. Soixante-quinze pour cent des bénéficiaires de financement ont déclaré que la contribution du Programme est unique dans une grande mesure et 23 % pensaient qu'elle l'est dans une certaine mesure.

Il y a place à amélioration en matière de rentabilité. On pourrait, par exemple, resserrer les liens de collaboration et de communication entre les ministères qui s'occupent de questions liées au multiculturalisme. On pourrait également créer d'autres partenariats avec les organismes d'exécution actuels et mieux circonscrire ou communiquer les résultats et les pratiques optimales aux autres ministères et organismes. Certains répondants ont également proposé d'accroître la rentabilité en favorisant un plus large partage des pratiques optimales entre les régions et l'administration centrale.

7.1.4 Conception et exécution

Le suivi du rendement du Programme a été un progrès considérable, mais il y a encore place à amélioration. Les répondants estimaient généralement qu'il faut trouver des moyens de rendre les objectifs du Programme encore plus clairs et plus faciles à mesurer. Il faudra également régler les problèmes de mesurabilité et l'absence de base de référence avant les prochaines évaluations sommatives. Par ailleurs, les intervenants fédéraux et communautaires et les membres du CIM qui étaient nos personnes-ressources ont déclaré que le rapport annuel n'est pas très utile sous sa forme actuelle.

La plupart des bénéficiaires de financement interrogés se sont dits très satisfaits de divers aspects de la conception et de la gestion du Programme, notamment à l'égard des connaissances du personnel (90 % étaient satisfaits), de l'appui offert par le Programme en matière d'évaluation et de compte rendu des projets (79 % étaient satisfaits), de la clarté des lignes directrices relatives à l'évaluation et au compte rendu des projets (78 % étaient satisfaits) et des exigences redditionnelles prévues dans leur accord de financement (78 % étaient satisfaits). Les degrés d'insatisfaction les plus élevés ont été enregistrés à l'égard de la procédure de demande (23 % n'étaient pas satisfaits), de la procédure d'examen des propositions (22 % n'étaient pas satisfaits) et du volume de renseignements qu'il faut fournir dans le formulaire de demande (19 % n'étaient pas satisfaits).

Les intervenants communautaires et fédéraux ont circonscrit un certain nombre de points forts concernant la conception et la gestion du Programme, par exemple, sa souplesse et la solidité des relations de collaboration avec les collectivités.

Pour améliorer la conception et la gestion du Programme, ils ont proposé, entre autres, de trouver des moyens de simplifier les procédures et de réduire la paperasserie pour les candidats au financement tout en préservant le principe de

responsabilisation. Ils ont également suggéré de traiter les questions relatives au multiculturalisme de façon plus horizontale. Par ailleurs, les gestionnaires du ministère du Patrimoine canadien et du Programme étaient convaincus que le niveau de ressources du Programme ne lui permettait pas de réaliser ses objectifs et ne traduisait pas la diversité croissante du Canada.

7.2 Recommandations, réponses de la direction et plans d'action

Recommandation 1 :

Les renseignements disponibles donnent à penser que les priorités de programmation du Programme du multiculturalisme devraient être revues. Il faudrait également trouver des moyens de préciser plus clairement les résultats prévus et d'en améliorer la mesure. Il y aurait lieu, par ailleurs, de revoir les priorités de programmation par rapport aux niveaux de ressources du Programme et à la diversité croissante du Canada.

Réponse de la direction : Acceptée avec des éclaircissements.

Les secteurs qui présentent un besoin marqué d'interventions du Programme continuent de changer avec l'évolution de la société canadienne. Le Programme du multiculturalisme, par nécessité, doit être souple et capable de modifier ses priorités pour s'adapter aux enjeux actuels et futurs afin d'assurer une mise en application réussie de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*, cadre législatif du Programme.

L'objectif fondamental de la *Loi sur le multiculturalisme canadien* est que tous les Canadiens participent pleinement à tous les aspects de la société canadienne, quelles que soient leur couleur, leur race, leur ethnicité ou leur origine. L'atteinte de cet objectif n'est pas du seul ressort du Programme du multiculturalisme; il touche, en effet, à l'ensemble des programmes du gouvernement.

À l'appui de cet objectif, le Programme s'efforce d'être une voix fédérale faisant autorité en ce qui concerne les défis précis auxquels sont confrontées les communautés ethnoculturelles et ethnoraciales font face et, au moyen d'un financement de programme limité, il cherche à les aider à surmonter les obstacles à leur participation dont aucun autre organisme gouvernemental, ni fédéral ni autre, ne s'occupe.

Il y a de plus en plus de données montrant l'existence d'obstacles qui empêchent certains Canadiens, en particulier les minorités visibles, de participer pleinement à tous les aspects de la société canadienne. Des indices suggèrent également une marginalisation accrue et la formation d'un clivage économique, social, religieux, ethnique, culturel ou racial entre et dans les communautés. Cette réalité se conjugue

avec le pourcentage toujours croissant de minorités visibles et de citoyens d'origine non européenne au Canada, comme l'indiquent les projections démographiques pour 2017 faites de concert avec Statistique Canada, et met en évidence la nécessité de réajuster constamment les priorités.

C'est pourquoi, alors que les objectifs du Programme découlent de la législation, il faut continuellement revoir les priorités vers ces objectifs, au moyen de recherches et de consultations, afin de répondre efficacement aux besoins complexes et changeants des communautés ethnoculturelles et ethnoraciales vulnérables.

Vu le contexte, en réponse aux recommandations découlant de l'évaluation, le Programme du multiculturalisme propose un exercice en deux phases. La première phase consiste à améliorer l'efficacité de ce qui est fait actuellement pour s'assurer que le Programme est réalisé de manière intégrée, que les priorités sont claires et appuyées à l'échelle régionale et dans l'ensemble du pays et que les résultats sont clairs, déterminables et mesurables. La seconde phase consiste à examiner si le Programme met l'accent sur les bonnes priorités et s'il obtient un effet maximal, étant donné le contexte actuel et futur de la société canadienne.

À court terme, le Programme du multiculturalisme veillera à préciser les résultats et à renforcer les pratiques de gestion au moyen de quatre initiatives :

1. Production d'un plan national-régional intégré des activités commençant cette année, qui servira de cadre de planification à la fois pour les activités régionales et les activités nationales. Le plan indiquera les priorités nationales et régionales communes ainsi que les priorités propres à chacun des objectifs du Programme, tout en permettant une certaine souplesse pour tenir compte des différences régionales.

2. Préparation de documents d'information sur le Programme – lignes directrices relatives au financement, guide du demandeur, etc. – en langage clair et simple pour aider les agents de programme et les demandeurs potentiels.

3. Révision du modèle logique, des indicateurs et du cadre de rendement du Programme afin d'augmenter le caractère mesurable des résultats prévus (complément d'information en réponse à la recommandation n^{o} 2) par des agents du Programme des régions et de l'administration centrale.

4. Officialisation d'un processus national-régional d'examen des projets pour favoriser l'élaboration de projets de qualité ayant des objectifs, des résultats et des indicateurs de rendement clairs.

À long terme, avec l'appui d'intervenants du ministère et d'intervenants externes choisis (p. ex., des universitaires, des représentants d'autres ministères et des représentants des communautés et d'organismes communautaires) le Programme établira un processus pour déterminer s'il faut réaligner les priorités étant donné le

contexte actuel et futur de la société canadienne. Ce travail sera encadré par une discussion initiale avec le comité exécutif du ministère à la fin de l'été ou au début de l'automne.

La discussion devrait porter principalement sur le type de questions à examiner : le multiculturalisme comme facteur définissant la citoyenneté et contribuant à la cohésion sociale; la nécessité éventuelle de modifications à la législation et la capacité du programme à contribuer à la mise en application de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*; le rôle des autres organismes fédéraux dans le succès du multiculturalisme comme objectif politique fédéral; la pertinence des priorités du programme à la lumière de ce qui précède et les défis auxquels les communautés ethnoculturelles et ethnoraciales sont confrontées; etc. Le Programme prévoit concevoir la trame de questions durant l'été, de même qu'une approche pour en faciliter l'examen. On recommandera la mise en œuvre dès le prochain mandat de toute modification au Programme qui pourrait découler de ce travail de réflexion.

Calendrier de mise en œuvre :
Phase 1 – Réalisation d'ici la fin de l'automne 2006
Rédaction finale du plan d'activités intégré pour 2006-2008 – *juillet 2006*
Examen semestriel du plan d'activités – *octobre 2006*
Publication de nouvelles lignes directrices relatives au financement du programme *automne 2006*
Formation officielle d'un comité national-régional pour l'examen des projets *automne 2006*

Phase 2 – Réalisation d'ici la fin de l'automne 2007 (horizon d'environ 18 mois)
Discussion avec le Comité exécutif – *début de l'automne 2006*
Examen des questions et formulation des conclusions – *automne 2007*

RECOMMANDATION 2 :

Il sera important, avant la prochaine évaluation sommative, de faire des progrès sur le plan de la mesure et d'élaborer une base de référence utile dans les secteurs où le Programme s'efforce de faire des progrès.

Réponse de la direction : Accepté.

Un groupe de travail réunissant des membres du personnel de l'administration centrale et des régions se penche sur la question de la mesure des résultats. Il élabore un nouveau modèle logique avec des indicateurs et un cadre de rendement, y compris un processus pour la collecte de renseignements de base. Les renseignements de base serviront à mesurer les progrès réalisés par rapport aux résultats définis dans la stratégie de mesure du rendement du CGRR/CVAR. On donnera une formation et des instructions sur les exigences en matière de mesure des résultats à tout le personnel du Programme, en collaboration avec le Centre d'expertise sur les subventions et les contributions.

Calendrier de mise en œuvre :
Formation d'un groupe de travail chargé de la mesure des résultats – janvier 2006;
Conception d'indicateurs de base et élaboration d'une stratégie pour la collecte de renseignements de base – juillet 2006;
Collecte et mesure des renseignements de base – à partir d'août 2006.

RECOMMANDATION 3 :

Il faudrait envisager des moyens de rendre le Rapport annuel sur l'application de la *Loi sur le multiculturalisme* plus utile aux ministères et aux organisations œuvrant dans le secteur du multiculturalisme.

Réponse de la direction : Accepté.

Dans le cadre de la stratégie du Programme du multiculturalisme visant à sensibiliser les principaux ministères fédéraux à leurs obligations en vertu de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*, le Programme a demandé aux institutions fédérales, au cours de l'été 2005, de nommer un « champion du multiculturalisme », qui deviendrait la principale personne-ressource du Programme. En plus d'être responsable du rapport annuel sur le multiculturalisme, le champion contribuerait également à promouvoir plusieurs initiatives pour aider les ministères à mieux remplir leurs obligations en vertu de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*. En septembre 2005, le Programme a été l'hôte de la première série de rencontres du Réseau des champions du multiculturalisme. La rencontre a permis de discuter des exigences ministérielles relatives au rapport de l'année en cours et des années suivantes, d'accroître la sensibilisation et de promouvoir l'importance croissante de la Loi, de la réglementation et du rôle des institutions fédérales dans le cadre de sa mise en œuvre. Elle a également permis d'expliquer davantage le rôle permanent des champions du multiculturalisme.

Calendrier de mise en œuvre :
Principales mesures terminées – travail en cours.

De plus, afin de rendre le *Rapport annuel* plus utile, le Programme est en train de prendre les mesures suivantes : intégrer les priorités prospectives pour le prochain exercice, lesquelles peuvent faire l'objet d'un compte rendu dans le rapport annuel de l'exercice en question; rendre compte des données de référence recueillies au cours d'une enquête auprès des ministères et organismes fédéraux pour déterminer leur niveau de conformité aux obligations énoncées dans la *Loi sur le multiculturalisme canadien*; mettre en lumière, sous forme de liste, les pratiques exemplaires des ministères, organismes et sociétés d'État fédéraux qui permettent d'appliquer et de mettre en œuvre les exigences de la *Loi*.

Calendrier de mise en œuvre :
Rapport annuel renouvelé – janvier 2006 et annuellement.

RECOMMANDATION 4 :

Les responsables du Programme devraient trouver des moyens d'améliorer la rentabilité et la gestion du Programme au moyen d'une collaboration et de communications plus étroites entre les ministères œuvrant dans le secteur du multiculturalisme.

Réponse de la direction : Accepté.

Le Programme reconnaît que la collaboration et les partenariats avec les autres ministères et organismes fédéraux sont essentiels pour accroître la communication et améliorer la rentabilité et la gestion du Programme. Pour y arriver, le Programme du multiculturalisme continuera de renforcer les relations et la collaboration avec ses partenaires, plus particulièrement avec les autres institutions fédérales. Le RPP de 2005-2006 circonscrit comme priorité l'élaboration de cadres de référence de concert avec d'autres ministères et organismes du gouvernement pour cibler les défis précis (culturels, économiques et sociaux) auxquels font face les groupes ethnoculturels et ethnoraciaux.

Calendrier de mise en œuvre : Mars 2006.

Le Programme du multiculturalisme travaille également avec d'autres ministères fédéraux concernant la reconnaissance des titres de compétences étrangers, la loi sur la lutte contre le terrorisme, la sécurité et l'intégration des groupes ethnoculturels et ethnoraciaux dans la société canadienne.

Calendrier de mise en œuvre : Continu.

De plus, dans le cadre de ses campagnes de sensibilisation du public (Concours national de vidéo *Mettons fin au racisme!* et Défi Mathieu Da Costa), le Programme a établi des partenariats avec des organismes fédéraux et des sociétés d'État comme CBC/Radio Canada et l'Office national du film.

Calendrier de mise en œuvre :
Plusieurs nouveaux partenariats ont été établis en 2005-2006. De nouveaux partenariats seront en place en 2006-2007.

Dans le cadre de *Un Canada pour tous : Plan d'action canadien contre le racisme*, le Programme est responsable de l'initiative du Secrétariat sur les institutions inclusives, qui bénéficie d'un budget de 2,1 millions de dollars par année pour aider les institutions fédérales à répondre aux besoins et aux priorités des communautés ethnoculturelles et ethnoraciales. Cette initiative catalysera la collaboration à long terme avec les institutions fédérales et permettra de regrouper les autres ministères fédéraux afin d'améliorer l'appui qu'ils donnent aux communautés ethnoculturelles et ethnoraciales.

Calendrier de mise en œuvre :
Élaboration de la structure et des réseaux de l'Initiative des institutions inclusives - novembre 2005 et continu;
Diffusion de l'information aux institutions fédérales et aux groupes communautaires *janvier 2006 et continu; des projets sont lancés - avril 2006 et continu.*

RECOMMANDATION 5 :

Les responsables du Programme devraient envisager des moyens d'améliorer la rentabilité et la gestion du Programme au moyen d'un meilleur partage des pratiques exemplaires, des constatations et des résultats des projets.

Réponse de la direction : Accepté.

Le Programme s'efforcera d'améliorer sa rentabilité et sa gestion au moyen d'un meilleur partage de l'information concernant les pratiques exemplaires ainsi que les conclusions et les résultats des projets. De bonnes communications entre les bureaux régionaux et l'administration centrale sont essentielles à cet égard. On organise régulièrement des téléconférences régionales. On a également recours, systématiquement, à des consultations particulières par l'intermédiaire de groupes de travail s'occupant d'un enjeu précis et composés de spécialistes de l'administration centrale et des régions, et comme ces mesures se sont révélées efficaces, on continuera d'y recourir. L'administration centrale est l'hôte des réunions des gestionnaires du Programme du multiculturalisme au moins une fois par an. Une réunion des agents nationaux du multiculturalisme sera organisée à la fin de

l'automne 2005 pour partager des renseignements et des pratiques exemplaires et fournir une orientation technique pratique.

Calendrier de mise en œuvre :
Téléconférences régionales- mensuelles et au besoin;
Réunion nationale des agents du Multiculturalisme - décembre 2005;
Réunion nationale des gestionnaires du Multiculturalisme - décembre 2006.

Le Programme du multiculturalisme réorganise actuellement son site Web pour améliorer et accroître son contenu de documents promotionnels et éducatifs et élaborer un nouveau contenu pour partager diverses informations comme les pratiques exemplaires ou les conclusions et résultats des projets. Ces informations seront fournies dans un langage clair et concis et seront mises à la disposition de tous les Canadiens.

Calendrier de mise en œuvre : Conception du nouveau site Web - avril 2006.

De plus, le Programme utilisera les technologies et systèmes logiciels existants pour améliorer les communications internes avec les employés du Multiculturalisme à l'échelle du Canada.

Calendrier de mise en œuvre : Mars 2006.

RECOMMANDATION 6 :

Les responsables du Programme devraient envisager des façons d'améliorer la rentabilité en concluant d'autres partenariats avec des organisations qui seraient chargées d'exécuter le programme.

Réponse de la direction : Accepté.

Le Programme reconnaît que la collaboration et les partenariats avec d'autres organisations sont essentiels s'il veut réaliser ses objectifs. Comme on peut le voir dans la réponse à la quatrième recommandation, le Programme s'efforce actuellement d'établir une collaboration et des partenariats plus vigoureux avec les institutions fédérales.

Le Programme du multiculturalisme a déjà eu l'occasion de collaborer avec les ONG et d'autres organisations, par exemple avec le projet Metropolis et le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, pour développer la recherche et offrir des programmes visant à réduire les obstacles à l'émancipation. De plus, le Programme a forgé divers partenariats avec des institutions locales et régionales s'occupant de questions liées au multiculturalisme. Le Programme continuera de participer au travail de divers comités d'intervenants et de fournir une expertise pour appuyer d'autres organisations dans leurs efforts pour régler les problèmes liés au multiculturalisme.

Dans le cadre de ses campagnes de sensibilisation du public, le Programme a récemment élargi sa diffusion en s'associant à de nouveaux réseaux tels que les bibliothèques publiques et les éducateurs des ONG ordinaires et ethnoculturelles/raciales. Il continuera de chercher des occasions de collaborer avec d'autres institutions pour mieux concrétiser ses objectifs.

Calendrier de mise en œuvre :
Nouveaux réseaux développés en 2005-2006;
Autres occasions de réseautage à examiner pour 2006-2007.

RECOMMANDATION 7 :

Il faut trouver des moyens de réduire le fardeau administratif associé aux demandes de financement tout en maintenant la responsabilisation.

Réponse de la direction : Accepté.

La responsabilité de l'amélioration des processus au sein du ministère incombe toujours au Centre d'expertise des subventions et contributions. Il s'agit d'examiner les obstacles actuels qui nuisent à l'administration efficace et efficiente des demandes de subventions et de contributions afin que le processus soit mieux adapté aux besoins des Canadiens et que les programmes de Patrimoine canadien soient plus accessible aux nouvelles communautés. À cet égard, le Programme collabore depuis un certain temps avec le Centre pour simplifier la paperasserie associée au processus de demande. Plus particulièrement, le Programme du multiculturalisme a préparé une carte du processus d'évaluation et d'approbation des projets qui a permis de mieux comprendre les problèmes à régler. Il continuera de participer activement à cet exercice ministériel et il simplifiera encore le processus de concert avec le Centre. Des lignes directrices mises à jour et formulées en langage simple et d'autres documents connexes, élaborés en collaboration avec les employés de l'AC et des régions et vérifiés auprès de groupes de consultations composés d'intervenants, seront disponibles lorsque le Programme aura été renouvelé. Ces mesures permettront d'améliorer le processus de demande.

Calendrier de mise en œuvre :
Continu (travail avec le Centre d'expertise);
Nouvelles lignes directrices pour le Programme - automne 2006.

Annexe A : Cadre de rendement

Résultats prévus : les minorités ethnoraciales participent au processus décisionnel.

Objectif stratégique : la participation civique.

Objectif stratégique et résultat escompté de Patrimoine canadien : le renforcement de la capacité – les institutions publiques traduisent la diversité démographique du Canada et en tiennent compte.

Évaluation de la situation :

Les données de recherche révèlent que les collectivités ethnoraciales continuent de se heurter à des obstacles en matière de participation à la vie sociale, culturelle, politique ou économique du Canada. Pour éliminer ces obstacles, ces collectivités doivent participer activement aux processus d'élaboration des politiques publiques et de prise de décision qui ont des effets sur leurs vies.

Les collectivités obtiennent des résultats dans le cadre du cycle de transformation suivant :

- Comprendre les enjeux.
- Formuler les besoins.
- Élaborer des stratégies.
- Participer à l'action communautaire.

Les collectivités *vulnérables* (traditionnellement exclues ou nouvellement défavorisées) ont besoin d'une aide de base au début du cycle. Les collectivités *mieux établies* peuvent avoir besoin d'une aide supplémentaire pour participer activement aux débats publics et aux processus décisionnels.
Sources : Ornstein, Nunez, Biles, Bakan, Kobayashi et Pendakur.

Activités et produits :	**Mesure du rendement**
Recherche • Effectuer ou commander une recherche sur la participation politique et économique des minorités ethniques.	**Recherche** • Nombre de projets de recherche, internes et externes.
Action communautaire • Grâce à des conseils spécialisés et une aide technique et grâce à du financement, aider les collectivités vulnérables à formuler leurs besoins et à circonscrire des ressources, à élaborer des stratégies et à prendre des mesures communautaires. • Grâce à des conseils spécialisés et à une aide technique et grâce à du financement, promouvoir la participation des collectivités établies aux décisions d'institutions comme les conseils scolaires, les conseils de santé, les comités consultatifs des services sociaux, les organismes d'accréditation professionnelle et d'attribution de permis, etc., à l'échelle municipale et provinciale.	**Action communautaire** • Nombre d'évaluations des besoins de collectivités vulnérables financées par année. • Nombre de projets d'action communautaire ou de pleine participation financés : collectivités *vulnérables;* collectivités *établies.*

Qui sont censés donner lieu à ce qui suit :

↓

Principaux résultats : rayonnement et résultats directs	**Mesure du rendement**
Recherche • On sait dans quelle mesure les collectivités ethnoraciales visées participent à la vie politique et économique et on connaît les obstacles à leur participation. **Action communautaire** • Les collectivités vulnérables atteignent les stades circonscrits dans l'évolution : i) Formuler leurs besoins. ii) Élaborer des stratégies et mobiliser les ressources nécessaires pour répondre à ces besoins. iii) Prendre des mesures (participer, influencer). • Les collectivités ethnoraciales établies sont de plus en plus en mesure de défendre leurs intérêts dans le cadre des grands débats publics suivants au Canada : *Collectivité :* *Enjeu stratégique :*	**Recherche** • Pourcentage de collectivités visées dont on connaît la participation et les obstacles. **Action communautaire** • Pourcentage de collectivités vulnérables visées qui ont formulé leurs besoins : projets *financés;* projets *non financés.* • Pourcentage de collectivités vulnérables visées qui ont élaboré des stratégies : projets *financés;* projets *non financés.* • Pourcentage de collectivités vulnérables visées qui ont pris des mesures : projets *financés;* projets *non financés.* • Pourcentage de collectivités établies visées qui ont consolidé leur capacité à défendre leurs intérêts dans les domaines circonscrits : projets *financés;* projets *non financés.*

Qui sont censés donner lieu à ce qui suit :

↓

Principal résultat : répercussion à long terme	**Mesure du rendement**
Les collectivités ethniques, raciales, religieuses et culturelles sont en mesure d'exercer une influence sur les enjeux associés à leur inclusion sociale, culturelle, politique et économique au Canada et de participer à leur solution.	Preuve d'une participation accrue des collectivités ethnoraciales à la transformation des politiques et de leur influence à cet égard : analyse des médias, données de recherche, ampleur des activités collectives et réseaux.

Résultats prévus : les collectivités et la population en général s'engagent dans un dialogue éclairé et une action durable pour lutter contre le racisme.

Objectif stratégique : la justice sociale.

Objectif stratégique et résultat escompté de Patrimoine canadien : les Canadiens sont en relation les uns avec les autres, les Canadiens participent à la construction d'une société inclusive.

Évaluation de la situation :

Le racisme et ses formes extrêmes, les activités motivées par la haine et les préjugés, représentent un défi de taille dans les efforts du Canada pour bâtir une société inclusive et cohésive.

La promotion de la lutte contre le racisme et du multiculturalisme produit des résultats dans le cadre du cycle suivant :

- Sensibilisation.
- Compréhension.
- Dialogue éclairé.
- Capacité de réaction durable.

D'après J. Roberts, de l'Université d'Ottawa, il y aurait environ 60 000 cas d'activités motivées par la haine et les préjugés tous les ans au Canada, et environ la moitié de ces activités seraient dirigées contre des minorités raciales, ethniques ou religieuses. Table ronde nationale sur les activités motivées par la haine et les préjugés.

Activités et produits :	Mesure du rendement
Éducation du public • Mettre en œuvre la campagne fédérale de lutte contre le racisme du 21 mars, financer les principaux projets et gérer les activités. • Financer les projets communautaires antiracistes, anti-haine, de reconnaissance de l'injustice et de promotion du multiculturalisme et de la diversité culturelle. • Financer la production de matériel didactique pour les jeunes, les enseignants et les collectivités pour apprendre à reconnaître la propagande haineuse. **Recherche** • Effectuer ou commander une recherche sur les causes et les conséquences des activités motivées par le racisme, la haine et les préjugés. • Conseiller le Centre de la statistique juridique sur la collecte et la diffusion de données exactes sur la criminalité motivée par la haine. **Action communautaire** • Organiser et financer la participation des jeunes à des concours (ex. : le Défi Mathieu Da Costa) et à des tribunes nationales et internationales sur le racisme. • Fournir des conseils spécialisés et une aide technique sur la façon de réagir aux conflits culturels et aux incidents motivés par la haine et les préjugés. • Financer des projets communautaires de consultation et de dialogue public en prévision de la Conférence mondiale contre le racisme (CMR).	**Éducation du public** • Nombre de projets réalisés à l'occasion du 21 mars et toute l'année, taux de participation et nombre de documents promotionnels distribués à l'occasion du 21 mars. • Nombre de projets financés pour lutter contre le racisme et la haine, promouvoir le multiculturalisme et la diversité et reconnaître l'injustice. • Nombre de ressources documentaires produites sur la reconnaissance de la propagande haineuse. **Recherche** • Nombre de projets de recherche sur le racisme, la haine, les préjugés et la diversité. • Nombre de contacts avec le Centre de la statistique judiciaire. **Action communautaire** • Nombre de concours et de tribunes, nombre de participants parrainés. • Nombre de contacts avec les collectivités vivant des conflits et victimes d'activités motivées par la haine et les préjugés. • Nombre de projets de consultation et de dialogue public financés en préparation de la CMR.

Qui sont censés donner lieu à ce qui suit :

↓

Principaux résultats : action directe et résultats directs	Mesure du rendement
Éducation du public • Les jeunes sont conscients de l'importance du racisme et de la nécessité de l'affronter. • Les collectivités qui réalisent des projets antiracistes, anti-haine, de reconnaissance de l'injustice sociale et de promotion du multiculturalisme et de la diversité culturelle sont les principaux acteurs d'un dialogue public éclairé. • On dispose de matériel didactique anti-haine sur les sujets suivants et on s'en sert. **Recherche** • On étaye par des documents, l'ampleur et les répercussions du racisme et des activités motivées par la haine et les préjugés et on circonscrit les moyens de les éliminer. • On distribue, au sujet de la criminalité motivée par la haine, des statistiques jugées valables et employées par les décideurs, les services d'exécution de la loi et les médias. **Action communautaire** • Les jeunes chefs de file dans la lutte contre le racisme développent leur créativité et leur capacité comme penseurs/écrivains critiques et conférenciers. • Les collectivités sont capables de coordonner leur réponse aux conflits culturels et aux activités motivées par la haine et les préjugés. • Les collectivités créent des réseaux durables qui collaborent après la CMR et contribuent à la réalisation des objectifs du Canada en matière de lutte contre le racisme.	**Éducation du public** • Évolution du degré de sensibilisation des jeunes participant à la Campagne du 21 mars et aux activités du reste de l'année. • Observation des groupes financés dirigeant un dialogue éclairé avec la population sur le racisme et la reconnaissance de l'injustice. Multiculturalisme et diversité. • Utilisation (rayonnement et fréquence) des ressources documentaires anti-haine. • Pourcentage des jeunes visés qui sont en mesure de reconnaître de la propagande haineuse. **Recherche** • Pourcentage de projets de recherche réalisés dans chaque domaine et solutions éventuelles. • Utilisation (citation) des statistiques annuelles sur les crimes haineux motivés par la race, l'ethnicité ou la religion. **Action communautaire** • Observation de l'amélioration de la capacité des jeunes à devenir des penseurs/écrivains critiques et des conférenciers. • Études de cas sur les principales collectivités touchées par les conflits culturels et les activités motivées par la haine et les préjugés. • Analyse de l'impact des réseaux antiracistes après la CMR.

Qui sont censés donner lieu à ce qui suit :

↓

Principal résultats : répercussion à long terme	Mesure du rendement
La population canadienne s'engage dans un dialogue public éclairé sur les enjeux du racisme, du multiculturalisme et de la diversité culturelle. Les jeunes ont plus particulièrement la capacité de s'engager dans un dialogue éclairé. Les collectivités canadiennes sont capables de réagir de façon coordonnée et efficace aux conflits culturels et aux activités motivées par la haine et les préjugés.	Preuve d'un dialogue public éclairé et plus large dans la société canadienne : analyse des médias et données d'enquête. Analyse de la capacité des collectivités canadiennes à réagir aux conflits culturels et aux activités motivées par la haine et les préjugés.

Résultats prévus : les institutions publiques éliminent les obstacles systémiques (les institutions publiques sont les organismes des secteurs public et privé qui exercent une influence importante et manifeste sur le fonctionnement général de la société, par exemple les médias, les conseils scolaires, les collèges, les universités, les banques, les hôpitaux).

Objectif stratégique : la justice sociale.

Objectif stratégique et résultats escomptés de Patrimoine canadien : renforcement de la capacité, les institutions publiques traduisent la diversité de la population canadienne et en tiennent compte.

Évaluation de la situation :

De nombreuses commissions des droits de la personne et études attestent que la discrimination et le racisme systémiques restent un problème sérieux dans un grand nombre des institutions publiques du Canada. Ces institutions devraient faire appel à la collaboration active de diverses collectivités pour s'assurer qu'elles sont représentatives et qu'elles servent tous les Canadiens.

Les collectivités ethnoraciales ont circonscrit les changements les plus pressants qu'il faut obtenir dans les domaines de la santé, de l'éducation et des services sociaux, selon le cycle suivant :

- Sensibilisation institutionnelle.
- Autoévaluation institutionnelle.
- Élaboration de stratégies du changement.
- Mise en œuvre du changement institutionnel.

Sources : Commission canadienne et commissions provinciales des droits de la personne.

Activités et produits :	**Mesure du rendement**
Développement institutionnel Fournir une aide professionnelle et technique aux institutions publiques qui cherchent à être plus représentatives et accessibles. Financer les activités suivantes : • analyse des obstacles, • autoévaluation institutionnelle, • élaboration de stratégies de changement institutionnel, • mise en œuvre de ces stratégies.	**Développement institutionnel** Par secteur public visé (santé, éducation et services sociaux) : • Nombre de projets de changement institutionnel entrepris par an. • Nombre de consultations auprès d'institutions visées et non visées. • Nombre d'analyses des obstacles et nombre d'autoévaluations exécutées. • Nombre de plans et stratégies de changement institutionnel produits. • Nombre de demandes et réponses en matière de conseils non sollicités.
Action communautaire Favoriser la collaboration et faciliter les relations entre les institutions et les collectivités ethnoraciales.	**Action communautaire** • Nombre de consultations entre des institutions et des collectivités.
Recherche Financer l'élaboration d'instruments pour le changement institutionnel.	**Recherche** • Nombre d'instruments de changement institutionnel créés et diffusés.

Qui sont censés donner lieu à ce qui suit :

↓

Principaux résultats : action directe et résultats directs	**Mesure du rendement**
Développement institutionnel Les institutions publiques visées atteignent le stade indiqué dans l'évolution institutionnelle : - Sensibilisation de l'institution aux problèmes et obstacles et engagement à apporter des changements. - Autoévaluation institutionnelle. - Élaboration de plans et stratégies de changement efficaces. - Mise en œuvre des changements sur les plans de la gouvernance, de l'administration, des pratiques du personnel, des communications, des relations communautaires, de l'exécution des services, de la politique et du processus décisionnel. **Action communautaire** Les institutions publiques consultent les collectivités ethnoraciales dans le cadre de leur processus de transformation. **Recherche** Les institutions publiques emploient des instruments de changement institutionnel.	**Développement institutionnel** Pourcentage et nombre d'institutions visées financées qui atteignent le stade souhaité : • Sensibilisation de l'institution aux problèmes et obstacles et engagement à corriger la situation. • Autoévaluation de l'institution. • Élaboration de plans et stratégies de changement efficaces. • Mise en œuvre du changement en matière de gouvernance, d'administration, de pratiques du personnel, de communications, de relations communautaires, d'exécution des services, de politiques et de processus décisionnels. **Action communautaire** • Études de cas sur les institutions publiques financées qui ont consulté des collectivités, en indiquant la valeur ajoutée. **Recherche** • Nombre d'institutions employant des instruments de changement institutionnel.

Qui sont censés donner lieu à ce qui suit :

Principal résultat : répercussion à long terme	**Mesure du rendement**
Les institutions publiques sont exemptes de racisme et de discrimination et elles traduisent la diversité ethnoraciale du Canada.	Évaluation stratégique de la capacité institutionnelle et de la qualité des services dans les secteurs de la santé, de l'éducation et des services sociaux.

Résultats prévus : les politiques, les programmes et les services du gouvernement fédéral tiennent compte de la diversité.

Objectif stratégique : la participation civique.

Objectif stratégique et résultat escompté de Patrimoine canadien : renforcement de la capacité, les institutions publiques traduisent la diversité de la population canadienne et en tiennent compte.

Évaluation de la situation :

Les ministères fédéraux du Canada ont été conçus pour offrir des services à une population qui était auparavant plus homogène. De nos jours, ils doivent offrir des programmes et services adaptés à une population plus diversifiée. Le ministère du Patrimoine canadien devrait donner l'exemple en se dotant des moyens utiles, selon le cycle suivant :

- Sensibilisation institutionnelle.
- Modification des politiques, programmes et services.

Les institutions fédérales visées sont les suivantes : Patrimoine canadien et les organismes du portefeuille, DRHC, CIC, Justice Canada et Santé Canada.

Activités et produits :	**Mesure du rendement**
Recherche Élaborer des indicateurs de rendement multiculturels par le biais du *rapport annuel sur l'application de la Loi sur le multiculturalisme canadien.* Inciter les responsables de projets de recherche au gouvernement à y inclure des variables sur la diversité culturelle.	**Recherche** • Liste des indicateurs de rendement relatifs à la *Loi sur le multiculturalisme canadien.* • Nombre de demandes de conseils adressées dans le cadre de projets de recherche.
Changement institutionnel Conseiller Patrimoine canadien et les organismes du portefeuille sur les meilleures façons de servir les Canadiens de tous horizons et de répondre aux besoins des collectivités qui demandent conseil sur les moyens de rendre les ministères et organismes fédéraux plus inclusifs. Conseiller certains ministères et répondre aux demandes d'information sur les moyens de fournir des programmes et services plus inclusifs.	**Changement institutionnel** • Liste des services de Patrimoine canadien et des organismes du portefeuille dotés d'une expertise. • Nombre de contacts avec les institutions visées. • Nombre de demandes adressées par d'autres institutions fédérales.

Qui sont censés donner lieu à ce qui suit :

↓

Principaux résultats : action directe et résultats directs	Mesure du rendement
Recherche Les ministères et organismes fédéraux emploient des indicateurs de rendement pour rendre compte de leurs activités dans le Rapport annuel sur l'application de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*. Les chercheurs intègrent régulièrement des variables sur la diversité culturelle dans leurs travaux. **Changement institutionnel** Patrimoine canadien et les organismes du portefeuille élaborent des politiques, des programmes et des services plus aptes à servir une population canadienne diverse. Certaines institutions fédérales concrétisent les objectifs de changement institutionnel requis en termes de politiques, de programmes et de services.	**Recherche** • Nombre de ministères et organismes répondant précisément en utilisant des indicateurs dans le *Rapport annuel sur l'application de la Loi sur le multiculturalisme canadien.* • Nombre de projets de recherche gouvernementaux intégrant des variables sur la diversité. **Changement institutionnel** • Preuve de la modification des politiques, des programmes et des services de Patrimoine canadien et des organismes du portefeuille. • Pourcentage d'institutions fédérales visées qui modifient effectivement leurs politiques, leurs programmes et leurs services.

Qui sont censés donner lieu à ce qui suit :

Principal résultat : répercussion à long terme	Mesure du rendement
Les ministères et organismes fédéraux se transforment en organisations mieux adaptées, aux effectifs représentatifs et offrant des programmes et services traduisant la diversité culturelle du Canada.	Évaluation stratégique des politiques, des programmes et des services du gouvernement fédéral. Rapports annuels sur l'application de la *Loi sur le multiculturalisme canadien.*

Annexe B : Mode d'évaluation

B1 – Examen des documents

L'examen des documents a permis de régler certains problèmes d'évaluation. Les renseignements ainsi réunis ont également été un contexte utile pour interpréter, confirmer et compléter des données recueillies par d'autres moyens. L'examen a porté sur les documents suivants :

- Documents du Cabinet;
- Présentations au Conseil du Trésor;
- Documents législatifs et stratégiques du gouvernement;
- Lignes directrices et politiques du Programme;
- Bases de données du Programme;
- Cadres de gestion;
- Rapports de vérification, d'évaluation et de recherche;
- Rapports annuels sur l'application de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*;
- Notes d'information et exposés sur des questions liées au multiculturalisme;
- Procès-verbaux des réunions du Comité interministériel.

B2 – Examen de données secondaires quantitatives

Nous avons examiné des données statistiques tirées de sondages d'opinion et d'enquêtes de Statistique Canada pour faire un profil descriptif du caractère multiculturel du Canada. Ce volet de l'évaluation a permis de répondre aux questions relatives à la pertinence du Programme.

Nous nous sommes servis de données tirées du Recensement, des ressources du Centre de la statistique judiciaire, de l'Enquête sociale générale (ESG) sur l'engagement social, de l'Enquête longitudinale sur les immigrants au Canada (ELIC) et de l'Enquête sur la diversité ethnique (EDE), réalisée par Statistique Canada et Patrimoine canadien.

B3 – Examen des dossiers de projets

Près de 400 projets financés par le Programme du multiculturalisme de 2000 à 2004 sont maintenant terminés (dossiers fermés). Le groupe du Programme a procédé à un examen interne de ces dossiers. C'est dans ce cadre que des agents de programme ont été invités à répondre à trois questions de base : 1) Combien de personnes a-t-on directement touchées dans le cadre de ce projet? 2) A-t-on élaboré des instruments ou produits (matériel didactique, vidéos, plans d'action, etc.) dans le cadre de ce projet? 3) Que doit-on retenir de ce projet (c'est une « première », c'est un exemple de pratiques optimales, on a obtenu des résultats inattendus, etc.)? Les réponses à ces questions ont été présentées dans une note de service accompagnant le rapport relatif à chaque dossier fermé.

Nous avons évalué 383 projets (au sujet desquels nous disposions de toute l'information utile) et plus particulièrement les sources d'information suivantes :

- Le formulaire d'approbation de la recommandation;

- La note de service issue de l'examen interne;
- Le rapport final;
- Les données fournies par le Système de gestion de l'information des subventions et contributions (SGISC).

Des analystes ont examiné l'information relative à chacun des 383 projets terminés et élaboré un guide d'examen des dossiers. Mais, comme nous l'avons vu à la section 1.2, les renseignements contenus dans les rapports se sont révélés particulièrement utiles pour notre évaluation.

B4 – Enquête auprès des bénéficiaires de financement et entrevues de suivi

Nous avons procédé à une enquête téléphonique auprès d'un échantillon aléatoire de 253 bénéficiaires de subventions et de contributions[30] de 2000 à 2004. L'enquête a été effectuée du 20 octobre au 15 novembre 2004. Le questionnaire était composé principalement de questions fermées, et la plupart des réponses devaient être fournies selon une échelle de sept points. Il y avait également un petit nombre de questions ouvertes. Les entrevues ont eu lieu en français ou en anglais, selon la préférence des répondants, et ont duré en moyenne 22 minutes. Des entrevues de suivi auprès de 20 bénéficiaires de financement ont permis d'examiner certaines questions plus en détail et plus en profondeur. Ces entrevues ont duré en moyenne 30 minutes.

Test préalable

Une fois le questionnaire provisoire élaboré, l'instrument a été préalablement testé grâce au procédé de l'interview téléphonique assistée par ordinateur (ITAO) (voir plus loin). Pour ce test, nous avons retenu 20 répondants (entrevues en français et en anglais). Puis les intervieweurs d'expérience retenus pour effectuer le test préalable ont été invités à prendre connaissance de l'enquête et des questions à l'étude. Les entrevues pilotes ont fait l'objet d'un contrôle d'écoute par les superviseurs de l'enquête. Les intervieweurs signalaient au gestionnaire de l'enquête tous les problèmes qui pouvaient se produire en raison de la formulation et de l'enchaînement des questions. Une fois le nombre visé de réponses pilotes obtenu, une séance d'information a été organisée avec les intervieweurs, et le questionnaire a été légèrement modifié en fonction des remarques relatives à la suite logique et à la formulation des questions (il s'agissait de s'assurer que les questions et les catégories de réponses seraient claires pour les répondants).

Administration de l'enquête

Le recours au système ITAO a permis de garantir un contrôle maximum de la qualité et de normaliser les procédures d'enquête. EKOS a préparé une équipe choisie parmi ses intervieweurs chevronnés, dont beaucoup sont bilingues. Les objectifs de l'étude et l'échantillonnage ainsi que le sens et l'intention des questions ont été examinés de près

[30] L'évaluation devait également comprendre une enquête auprès d'un groupe comparatif de candidats n'ayant pas obtenu de financement, mais nous n'avons pas pu obtenir de renseignements précis sur les candidats non retenus.

avec eux. Ils ont également organisé des exercices d'entrevues avec les superviseurs de l'enquête. Les intervieweurs étaient supervisés en tout temps pour garantir un comportement professionnel et la qualité des données. Le double système de contrôle (audiovisuel) d'EKOS était également en place, permettant de vérifier 10 % des données recueillies tout au long de l'enquête.

À l'aide d'une base de données sur les bénéficiaires de financement (noms, coordonnées d'une personne-ressource et détails du projet) fournie par le Programme, l'équipe d'évaluation a choisi aléatoirement des répondants (tout en veillant à une juste représentation régionale) et les a invités à participer à l'enquête. La prise de contact s'est faite par rappels, pour réduire la déviation au minimum. Quatorze rappels (ou 15 appels au total) ont été faits dans chaque cas à différents moments de la journée. De plus, on donnait un « répit » d'au moins un jour dans chaque cas avant de tenter à nouveau de contacter les répondants échantillonnés. Les appels complémentaires ont été effectués à un moment différent du premier appel pour multiplier les chances de prendre contact et réduire la déviation des réponses. On a pris rendez-vous selon la préférence des répondants et évité ainsi également la déviation systématique des réponses. Si les répondants souhaitaient vérifier la validité de l'enquête ou préféraient simplement rappeler pour prendre rendez-vous, on leur offrait le numéro 1-800 du centre des enquêtes d'Ottawa. Une prise de notes a été effectuée tous les jours, des appels, des contacts, des rendez-vous et des entrevues.

Taux de réponse

Le tableau B1 fournit des données détaillées sur la collecte des données et le taux de réponse. Le taux de réponse a été de 58,1 %. Les résultats d'enquête sont exacts à raison d'une marge de +/- 4,5 points de pourcentage 19 fois sur 20.

Profil des répondants

Le tableau B2 fournit un profil descriptif de l'échantillon aléatoire des répondants (n=253) comparativement à la population générale des bénéficiaires de financement (n=534). Comme les proportions de l'échantillon et de la population générale sont très semblables, nous avons conclu que l'échantillon des répondants est représentatif de la population des bénéficiaires de financement et qu'il n'était pas nécessaire de pondérer les données.

TABLEAU B1 : Collecte de données d'enquête et taux de réponse

Échantillon de base	**534**
Numéros hors service	50
Numéros en double (renvoyant à un autre bénéficiaire déjà dans l'échantillon)	14
Échantillon fonctionnel	**470**
Pas de réponse (après au moins trois messages)	8
Numéro supprimé (après quinze appels sans résultat)	148
Non disponibles	17
Autre motif de non-participation	8
Obstacle linguistique	1
Total des répondants	288
Refus	15
Rappels coopératifs	273
Non admissibles (disent ne pas avoir participé à un projet)	20
Entrevues réalisées	**253**
Taux de réponse (273/470)	58,1 %
Taux d'achèvement (253/470)	53,8 %
Marge d'erreur	+/- 4,5 %

Analyse des données d'enquête

Les données recueillies ont été « corrigées » et les réponses aux questions ouvertes ont été codées. Nous avons vérifié la représentativité des données d'enquête en comparant les répartitions régionales ainsi que les autres répartitions présentes dans la base de données d'enquête avec les proportions démographiques correspondantes (voir le tableau B2). Puis nous avons analysé les données, notamment du point de vue unidimensionnel (répartition des réponses moyennes et de la fréquence pour chaque question) et bidimensionnel (tableaux croisés de réponses selon des variables contextuelles, dont la région, le nombre de projets financés, le principal objectif poursuivi, la question de savoir si le dernier projet était terminé, les montants de financement, le mode de financement (pluriannuel ou annuel), le nombre d'employés dans l'organisme client et le type d'organisation).

Comme l'indique le tableau B3, 37 % des répondants participaient à des projets à financement pluriannuel et 63 % à des projets à financement annuel. Comme on pouvait s'y attendre, environ les deux tiers (65 %) des projets à financement pluriannuel n'étaient pas terminés au moment de l'enquête. Comparativement, 87 % des projets à financement annuel étaient terminés à ce moment-là. Les projets non terminés au moment de l'enquête seraient des projets postérieurs à la mise en œuvre du CGR. Les projets terminés seraient, selon le cas, antérieurs ou postérieurs à la mise en œuvre du CGR.

TABLEAU B2 : Profil des répondants et de la population des bénéficiaires de financement

Caractéristiques	Population (n=534)	Répondants (n=253)
Région		
Ouest	9	8
Prairies et Nord	15	20
Ontario	41	38
Québec	18	17
Atlantique	16	16
Nombre de projets financés		
Un	70	64
Deux	17	21
Trois ou plus	13	15
Principal objectif du Programme visé		
Antiracisme	47	50
Participation civique	28	28
Changement institutionnel	23	21
Dernier projet achevé		
Oui	72	68
Non	28	32
Mode de financement		
Annuel	68	63
Pluriannuel	32	37
Fonds attribués		
Moins de 20 000 dollars	29	28
20 000 à 39 999 dollars	28	27
40 000 à 99 999 dollars	27	27
100 000 dollars ou plus	16	19
Total	**100 %**	**100 %**

Tableau B3 : Bénéficiaires de financement interrogés par type de financement et situation du projet

Situation du projet	Type de financement		Total
	Pluriannuel	Annuel	
Terminé	33	139	172
Non terminé	60	21	81
Total	93	160	253

Entrevues de suivi avec des bénéficiaires de financement

Lorsque les données d'enquête ont été recueillies, les évaluateurs ont procédé à des entrevues de suivi de trente minutes pour obtenir des données qualitatives auprès des représentants de vingt projets financés, choisis parmi les répondants de l'enquête ayant

exprimé le désir de participer à une entrevue. Il s'agissait d'examiner plus en profondeur et plus en détail les effets des contributions pluriannuelles. Nous avons choisi des répondants qui connaissaient les deux modes de financement. Comme il s'agissait le plus souvent de questions ouvertes, les répondants ont pu exprimer largement leur point de vue et parler de leur expérience et de leurs attentes à l'égard du financement pluriannuel comparativement au financement annuel.

B5 – Entrevues avec des personnes-ressources et des spécialistes

Entrevues avec des personnes-ressources

Pour connaître les impressions et l'opinion de personnes ayant joué un rôle important ou acquis une grande expérience dans le Programme du multiculturalisme, qui s'y sont investies ou dont l'organisation est censée bénéficier, nous avons procédé à une série d'entrevues en profondeur auprès de dix-huit personnes-ressources. Nous leur avons posé des questions sur presque tous les enjeux de l'évaluation.

Les personnes-ressources, choisies de concert avec les représentants du Programme et de la Direction générale des examens ministériels ont été les suivantes :

- Des gestionnaires de Patrimoine canadien et du Programme (n=5).
- Des représentants d'autres ministères fédéraux (n=3).
- Des membres du Comité interministériel (CIM) sur l'éducation du public et le rayonnement (n=3).
- Des dirigeants et intervenants communautaires représentant des organisations non gouvernementales (n=7).

Toutes les personnes-ressources ont préalablement reçu une lettre explicative décrivant l'objet de l'entrevue d'évaluation et leur garantissant la confidentialité ainsi qu'un guide d'entrevue par courriel ou par télécopieur pour pouvoir se préparer à l'entrevue. L'entrevue consistait en des questions ouvertes pour que les répondants puissent expliquer leurs réponses en profondeur. Les entrevues ont duré en moyenne 60 minutes, et la plupart ont eu lieu par téléphone, quoique les répondants résidant dans la région de la capitale nationale aient pu être rencontrés en personne. Dans tous les cas, l'entrevue a eu lieu dans la langue officielle choisie par le répondant.

Entrevues avec des spécialistes

Outre les personnes-ressources, nous avons rencontré neuf spécialistes et chercheurs externes. Le point de vue indépendant et éclairé de ces spécialistes a été particulièrement utile pour déterminer la pertinence actuelle du Programme, sa contribution éventuelle à l'évolution de la situation des minorités ethnoculturelles et ethnoraciales au Canada et le rôle qui revient au ministère du Patrimoine canadien dans le règlement des questions liées au multiculturalisme et à la diversité. Pour interviewer les spécialistes, nous avons procédé de la même façon qu'avec les personnes-ressources. Les noms et coordonnées des candidats nous ont été fournis par les représentants du Programme et la Direction générale des examens ministériels.

B6 – Enquête auprès d'institutions fédérales et groupe de réflexion

Enquête en ligne auprès d'institutions fédérales

En octobre et novembre 2004, nous avons procédé à une enquête en ligne auprès de ministères et organismes assujettis à la *Loi sur le multiculturalisme canadien*. Nous avons adressé une invitation par courriel à 112 personnes dont les noms nous ont été fournis par le groupe du Programme du multiculturalisme. Pendant l'enquête, nous avons adressé des messages de rappel à deux reprises et fait au moins deux appels téléphoniques de suivi pour tenter d'accroître le taux de réponse. Nous avons également appelé 44 autres représentants de ministères ou organismes dont les noms nous avaient été fournis, mais dont nous n'avions pas l'adresse électronique. Au début de novembre, 52 personnes avaient répondu à l'enquête en ligne. Le tableau B4 fournit un profil des répondants.

Groupe de réflexion

Pour faire le suivi de l'enquête en ligne, nous avons constitué un groupe de réflexion pour obtenir un supplément de rétroaction des institutions fédérales sur le Programme du multiculturalisme. Le groupe s'est réuni à Ottawa le 12 janvier 2005. La discussion de deux heures a été dirigée par un animateur et enregistrée sur magnétophone pour qu'on puisse en faire un résumé exact.

Pour recruter les membres du groupe de réflexion, nous avons adressé une lettre d'invitation aux personnes chargées de la liaison avec l'enquête en ligne (noms fournis par le Programme) dans certains ministères et organismes. Ces personnes ont fait circuler la lettre d'invitation pour trouver des représentants valables pour le groupe de réflexion. Il n'a pas été facile de recruter des représentants (la personne devait connaître les mesures prises par son ministère pour appliquer la *Loi sur le multiculturalisme canadien* et pouvoir donner un avis sur le Programme du multiculturalisme et sur l'aide qu'il fournit), parce qu'il n'existe pas nécessairement un représentant idéal pour chaque ministère ou organisme.

Tableau B4 : Profil des répondants de l'enquête en ligne (n=52)

Nombre d'années de participation à la collecte de renseignements pour l'élaboration du Rapport annuel sur l'application de la *Loi sur le multiculturalisme canadien* :	
1 an	21 %
2 ans	15 %
3 ans	14 %
4 ans	15 %
5 ans ou plus	23 %
Ne savent pas/Pas de réponse	12 %
Nombre d'équivalents à temps plein dans le ministère ou l'organisme :	
Moins de 50	10 %
50 à 199	25 %
200 à 499	21 %
500 à 999	8 %
1 000 à 4 999	23 %
5 000 à 9 999	8 %
10 000 à 14 999	0 %
15 000 à 19 999	0 %
20 000 ou plus	2 %
Ne savent pas/Pas de réponse	4 %

Source : Enquête auprès d'institutions fédérales, 2004.

B7 – Études de cas

Nous avons procédé à des études de cas de petite envergure auprès de trois organisations ayant bénéficié d'un financement pour réaliser de nombreux projets depuis plusieurs années dans le cadre du Programme. Il s'agissait principalement d'évaluer les effets cumulatifs de la série de projets financés, c'est-à-dire que nous voulions savoir si le financement du Programme du multiculturalisme avait de l'importance pour chaque organisme afin de soutenir les efforts déployés en matière de promotion du multiculturalisme et de diversité. Les représentants du Programme du multiculturalisme nous ont fourni de la documentation pour chaque étude de cas et proposé des candidats qui pourraient nous donner leur avis sur les efforts de chaque organisation : il s'agissait généralement de représentants des organisations en question et de gestionnaires/employés actuels ou anciens du Programme. Les organisations étudiées dans ce cadre ont été les suivantes :

- L'Association canadienne des chefs de police (concernant le changement institutionnel).
- Le Réseau Éducation-médias (concernant la lutte contre le racisme et la haine et la compréhension interculturelle).
- Le Conseil canadien des femmes musulmanes (concernant la participation civique).